



**Universidade Federal de Santa Catarina**  
**Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção**

**UMA EVOLUÇÃO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO:  
PARTINDO DE UM MODELO CONFRONTACIONAL  
PARA UM MODELO COOPERATIVO**

**Dissertação de Mestrado**

**Kassem Mohamed El Sayed**

**FLORIANÓPOLIS**

**Fevereiro 2003**

**Kassem Mohamed El Sayed**

**UMA EVOLUÇÃO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO:  
PARTINDO DE UM MODELO CONFRONTACIONAL  
PARA UM MODELO COOPERATIVO**

**Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Engenharia de Produção.**

**Orientador: Prof. Kleber Prado Filho, Dr.**

**Florianópolis, fevereiro 2003**

**Kassem Mohamed El Sayed**

**UMA EVOLUÇÃO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO:**

PARTINDO DE UM MODELO CONFRONTACIONAL

PARA UM MODELO COOPERATIVO

Esta dissertação foi julgada e aprovada para a obtenção do grau de **Mestre em Engenharia de Produção** no **Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção** da Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, Fevereiro de 2003.

---

Prof. Edson Pacheco Paladini, Dr.

Coordenador

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof. Kleber Prado Filho, Dr.

orientador

---

Prof<sup>a</sup>. Dulce Helena Penna Soares, Dr<sup>a</sup>.

---

Prof. Luís Gonzaga Mattos Monteiro, Dr.

**Dedicatória**

*A Deus, que faz de cada provação uma bênção disfarçada*

*A Mohamad Ali Hussein El Sayed (in memoriam) e Soumaya,  
meus pais.*

*A Soraya,*

*esposa, pelo incentivo e compreensão da importância deste trabalho.*

*A Guilherme e Gabriela,*

*meus filhos pelo entendimento do momento..*

## **Agradecimentos**

*Ao Prof. Dr. Kleber Prado Filho, orientador, pela paciência e apoio durante o processo de elaboração do trabalho.*

*Aos Senseis Haruo Wada (JPC-SED) e Seigo Kojima (IMF-JILAF), meus contrapartes japoneses, pelo estímulo de persistir em acreditar e disseminar um modelo de cooperação nas relações de trabalho.*

*A todos que direta ou indiretamente contribuíram para a realização desta pesquisa.*

*A Francisco Teixeira Neto, verdadeiro amigo que sempre me apoiou nos decisivos momentos das traduções.*

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....</b>	<b>viii</b>
<b>LISTA DE SIGLAS .....</b>	<b>ix</b>
<b>RESUMO .....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xiiiv</b>
<b>1 O PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
1.1 Introdução .....	1
1.2 A Problemática.....	4
1.3 A Natureza das Relações de Trabalho.....	6
1.4 Objetivos .....	8
1.4.1 Objetivo geral.....	8
1.4.2 Objetivos específicos.....	8
1.5 Justificativa: Delimitação e Importância do Estudo.....	8
1.6 Metodologia.....	9
1.7 Estrutura do Trabalho. ....	11
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>
2.1 Ciclos Econômicos e Mudança Tecnológica .....	12
2.1.1 Sistemas de produção em massa .....	16
2.1.2 Declínio econômico .....	17
2.2 O Paradigma Microeletrônico.....	18
2.3 Sociedade, Organização e Trabalho Humano.....	24
2.4 Uma Visão Sociológica da Modernidade.....	27
2.5 Construção de um Novo Paradigma.....	32
<b>3 INTEGRAÇÃO ENTRE O CAPITAL E TRABALHO .....</b>	<b>35</b>
3.1 Introdução .....	35
3.2 Os Novos Modelos de Produção.....	43
3.2.1 Modelo sueco.....	43
3.2.2 Modelo italiano .....	43

3.2.3	Modelo japonês.....	44
3.2.4	Críticas aos modelos.....	46
<b>4</b>	<b>QUESTÕES CONTEMPORÂNEAS SOBRE RELAÇÕES DE TRABALHO .....</b>	<b>49</b>
<b>4.1</b>	<b>Introdução .....</b>	<b>49</b>
<b>4.2</b>	<b>Formulação Teórica sobre o Sistema de Relações de Trabalho .....</b>	<b>49</b>
<b>4.3</b>	<b>Pressupostos do Modelo de J. DUNLOP .....</b>	<b>52</b>
<b>4.4</b>	<b>Críticas a DUNLOP e às Mudanças no Sistema de Relações de Trabalho .....</b>	<b>53</b>
<b>5</b>	<b>O SINDICALISMO .....</b>	<b>66</b>
<b>5.1</b>	<b>As Correntes Ideológicas .....</b>	<b>67</b>
5.1.1	Teoria marxista.....	67
5.1.2	Teoria corporativista.....	67
5.1.3	Teoria democrática.....	68
5.1.4	Teoria americana .....	69
5.1.5	Teoria sociopsicológica .....	69
<b>5.2</b>	<b>Origem dos Sindicatos.....</b>	<b>72</b>
5.2.1	O berço do capitalismo.....	74
5.2.2	O sindicato clandestino .....	78
<b>5.3</b>	<b>O Papel dos Sindicatos .....</b>	<b>82</b>
<b>6</b>	<b>PAISES AVANÇADOS E SUAS REALIDADES SINDICAIS.....</b>	<b>83</b>
<b>6.1</b>	<b>Alemanha.....</b>	<b>83</b>
6.1.1	Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial.....	84
6.1.2	Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supra empresarial.....	86
<b>6.2</b>	<b>França.....</b>	<b>89</b>
6.2.1	Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial.....	90
6.2.2	Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supraempresarial.....	92
<b>6.3</b>	<b>Grã-Bretanha.....</b>	<b>95</b>
6.3.1	Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial.....	96
6.3.2	Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supra empresarial.....	97
<b>6.4</b>	<b>Itália.....</b>	<b>101</b>
6.4.1	Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial.....	102
6.4.2	Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supra empresarial.....	104

<b>6.5 Suécia</b> .....	105
6.5.1 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial.....	107
6.5.2 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supraempresarial.....	109
<b>6.6 Espanha</b> .....	109
6.6.1 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial.....	111
6.6.2 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supraempresarial.....	112
<b>6.7 Japão</b> .....	115
6.7.1 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial.....	115
6.7.2 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supraempresarial.....	117
<b>6.8 Brasil</b> .....	118
6.8.1 Sindicatos .....	119
6.8.2 Negociação coletiva .....	121
6.8.3 Data-base .....	121
6.8.4 Conteúdo .....	122
6.8.5 Dissídio coletivo .....	122
6.8.6 Direito de greve .....	123
<b>7 PRINCIPAIS PROPOSTAS DE REFORMA DO SISTEMA DE RELAÇÕES DE TRABALHO NO BRASIL</b> .....	125
<b>8 CONSIDERAÇÕES</b> .....	126
<b>9 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	127
9.1 Considerações Finais .....	127
9.2 Recomendações para Trabalhos Futuros .....	131
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	132



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### Figuras

1	OS ATORES ENVOLVIDOS NAS RELAÇÕES DE TRABALHO E SUA BASE DE SUSTENTAÇÃO .....	7
2	MODO DE DESENVOLVIMENTO FORDISTA - I .....	38
3	MODO DE DESENVOLVIMENTO FORDISTA - II .....	39
4	O CICLO VIRTUOSO DO FORDISMO .....	42
5	EVOLUÇÃO DOS OBJETIVOS DAS REIVINDICAÇÕES APRESENTADAS PELOS SINDICATOS EM RELAÇÃO AO CAPITAL .....	71
6	SISTEMA ATUAL DE RELAÇÕES DE TRABALHO NO BRASIL .....	124

### Quadros

1	CICLOS DE CRESCIMENTO DA ECONOMIA MUNDIAL .....	23
2	REFERENCIAL TEÓRICO SOBRE RELAÇÕES DE TRABALHO .....	62
3	REFERENCIAL TEÓRICO SOBRE RELAÇÕES DE TRABALHO .....	63
4	REFERENCIAL TEÓRICO SOBRE RELAÇÕES DE TRABALHO .....	64
5	A REPRESENTAÇÃO DOS TRABALHADORES NA ALEMANHA .....	88
6	A REPRESENTAÇÃO DOS TRABALHADORES NA FRANÇA .....	94
7	A REPRESENTAÇÃO DOS TRABALHADORES NA GRÃ BREITANHA .....	100
8	A REPRESENTAÇÃO DOS TRABALHADORES NA ESPANHA .....	114
9	PROPOSTA DE REFORMA DO SRT .....	125

## LISTA DE SIGLAS

ALL	- América Latina Logística
ABC	- Santo André, São Bernardo e São Caetano do Sul
ABRH	- Associação Brasileira de Recursos Humanos
AIT	- Associação Internacional do Trabalho
CCQ	- Círculos de Controle de Qualidade
CCT	- Convenção Coletiva de Trabalho
CFDT	- Confédération Française Démocratique du Travail
CFTC	- Confédération Française de Travailleurs Chrétiens
CFE-CGC	- Confédération Française de L'encadrement - Confédération Générale des Cadres
CGB	- Christlicher Gewerkschaftbund
CGIL	- Confederazione Generale Italiana del Lavoro
CGT	- Confederação Geral dos Trabalhadores
CGT	- Confédération Générale du Travail
CGTdoB	- Confederação Geral dos Trabalhadores do Brasil
CGT-FO	- Confédération Générale du Travail – Force Ouvrière
CHSCT	- Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de Travail
CIESP	- Centro das Indústrias do Estado de São Paulo
CISL	- Confederazione Italiana Sindacati Lavorati
CLT	- Consolidação das Leis do Trabalho
CNA	- Confederação Nacional da Agricultura
CNC	- Confederação Nacional do Comércio
CNI	- Confederação Nacional da Indústria
CNT	- Confederación Nacional del Trabajo
CNTC	- Confederação Nacional dos Trabalhadores no Comércio
CNTI	- Confederação Nacional dos Trabalhadores em Indústria

CONTAG	-	Confederação Nacional dos Trabalhadores em Agricultura
COO	-	Comisiones Obreras
CUT	-	Central Única dos Trabalhadores
DAG	-	Deutsche Angestelltengewerkschaft
DBB	-	Deutscher Beamtenbund
DGB	-	Deutscher Gewerkschaftsbund
DRT	-	Delegacia Regional do Trabalho
ELA-STV	-	Euzko Langillen Alkartasuna/Solidaridad de Trabajadores Vascos
EUA	-	Estados Unidos da América
FENABAN	-	Federação Nacional dos Banqueiros
FIESP	-	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
FS	-	Força Sindical
IF	-	Industrial Federation
INTG	-	Institución de Trabajadores de Galicia
IRES	-	Institut de Recherches Économiques Et Sociales
JILAF	-	Japan International Labor Foundation
JPC/SED	-	Japan Productivity Center for Social and Economic Development
JTUC-RENGO	-	Japanese Trade Union Confederation
MIT	-	Massachussets Institute of Technology
NIKKEIREN	-	Enterprises Federation
OES	-	Organización Sindical Española
OIT	-	Organização Internacional do Trabalho
OLT	-	Organização por Local de Trabalho
PNBE	-	Pensamento Nacional das Bases Empresariais
RSA	-	Rappresentanza Sindacale Aziendale
RSU	-	Rappresentanza Sindacale Unitária
SACO/SR	-	Sveriges Akademikers Central Organisation/Statsjänstemännens Riksförbund

SDS	- Social Democracia Sindical
SINFAVEA-	Sindicato Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores
SRT	- Sistema de Relações de Trabalho
TCO	- Tjänstemännens Centralorganisation
TRT	- Tribunal Regional do Trabalho
TUC	- Trade Union Congress
UGT	- Union General de Trabajadores
UIL	- Unione Italiana del Lavoro
URSS	- União das Repúblicas Socialistas Soviéticas
USO	- Unión Sindical Obrera

## RESUMO

EL SAYED, Kassem Mohamed. **Uma evolução nas relações de trabalho – partindo de um modelo confrontacional para um modelo cooperativo**. 2003. 143f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós – Graduação em Engenharia da Produção. UFSC, Florianópolis.

O Sistema de Relações de Trabalho passou a ser nas últimas décadas um assunto cada vez mais presente nas discussões em todos os níveis da sociedade, uma vez que cabe ao mesmo dar a sustentação a todo e qualquer processo produtivo. Os modelos experimentados, quase sempre atribuíram a estas relações o traço ideológico marcante da presença do confronto e sempre com características disfuncionais, reforçando a idéia de que sempre haveria um perdedor e um ganhador como resultado. O objetivo que buscamos no desenvolvimento deste trabalho foi o de apresentar a evolução que o Sistema de Relações de Trabalho veio experimentado, embora não na mesma velocidade, ao longo da transformação do processo produtivo, e a sua persistente busca pela produtividade através das invenções e muito pouco através das relações. Um dos principais atores deste sistema – Sindicalismo e Sindicato – recebe atenção especial ao apresentarmos a sua origem, não só ideológica, mas também como um processo histórico, assim como a evolução de sua luta para acompanhar a Revolução Industrial, suas principais reivindicações em cada etapa da história, e os desdobramentos que vem experimentando até os dias de hoje. Isto nos levou através de um processo de pesquisa bibliográfica e documental com textos de livre tradução e discussões com lideranças sindicais e empresariais, do Japão, da Europa e da América do Sul, a apresentar características que este sistema proporcionou em alguns países da Europa, da Ásia e do Brasil. Damos forte ênfase ao modelo de relações de trabalho, apesar das diferenças sociais e culturais, aplicado no Japão onde, além do Sindicato por Empresa (que deve conduzir a Negociação Coletiva), existe uma outra estrutura chamada de Roshin Kyo Gui Sei (Consulta Conjunta Gestão Trabalho), que permite a participação dos trabalhadores e gestores na melhoria da produtividade das empresas.

**Palavras-chave:** Sindicalismo; Sindicato, Cooperação; Trabalho; Relações.

## ABSTRACT

EL SAYED, Kassem Mohamed. **Evolution in the labor relations – from a confrontational model to a cooperative one. 2003. 132f.** Dissertation (Master degree in Production Engineering) – Post – Graduation Program In Production Engineering. UFSC, Florianópolis.

Labor Relations System has become a subject more and more present in the agenda of many discussions, at all levels of our society, last decades, due to its responsibility in providing support to any productive process. Most of previous models/systems gave to such relations an ideological approach', rich in confrontation and always based on malfunctioning characteristics, emphasizing the idea that they should always have a winner and a loser as a result. The objective during the development of this study has been to show the evolution that Labor Relations System has experienced, although not in the same speed, along with the transformation/changes of the productive process, and its persistent search for productivity through inventions rather than relations. To one of the main actors of this system – Unionism and Union - is given special attention, as its origin is presented not only ideologically, but also as a historical process, as well as the evolution of its struggle to be up with the Industrial Revolution, its main grievances in each moment of history, and the unfolds that it has faced until nowadays. To do this it was necessary a process of bibliographical research, including the analysis of documents from texts translated freely, and discussions with Unions and Companies leaders, from Japan, Europe and South America, to present characteristics that this system promoted in some European and Asian countries, and in Brazil. It was given strong emphasis to the model of labor relations adopted in Japan, despite its cultural and social differences, where besides the fact each company has its own Union (which is supposed to carry out the Collective Bargaining), there is another structure called "Roshin Kyo Gui Sei" (Labor Management Joint Consultation), which grants the participation of workers and managers in order to improve the company's productivity

**Key Words:** Unionism, Union, Cooperation, Labor And Relations.

# **1 O PROBLEMA**

## **1.1 Introdução**

O objeto do nosso estudo reveste-se de uma grande importância para a sociedade industrial, tendo em conta as conseqüências por ele geradas na vida dos seres humanos.

As relações entre homem e trabalho datam do início da existência humana, contudo vão gradativamente assumindo ares, ora de evolução, ora de estagnação, ora de valorização, ora de exploração, ao longo da história.

O significado do trabalho para o homem liga-se, num primeiro momento, ao instinto de sobrevivência, o que o leva a aceitar quaisquer condições que lhe sejam impostas para poder satisfazer tal necessidade instintiva, conforme Wassily LEONTIEF, Prêmio Nobel de Economia (USA, 1973):

Antes de sua expulsão do Paraíso, Adão e Eva desfrutavam, sem trabalhar, um nível de vida elevado. Depois de sua expulsão, tiveram de viver miseravelmente, trabalhando de manhã até a noite. A história do progresso técnico dos dois últimos séculos é a de um esforço tenaz para voltar a encontrar o caminho do Paraíso. (BRAVERMAN, 1987).

O homem despende energias para suprir suas carências mais elementares e em busca da satisfação destas necessidades vai mais além de somente buscar um suprimento físico. Também é necessária a satisfação do ego, da auto estima, de realização profissional, de estabelecer relações com seus pares, etc., conforme apresentado nos estudos de Abraham MASLOW (ROBBINS, 2000).

O trabalho, segundo BRAVERMAN (1987, p. 49), não é apoderar-se de materiais da natureza, tais como esta oferece, e sim alterar este estado natural e melhorar a sua utilidade. Desta forma, o homem acaba se distinguindo como um ser que pensa, idealiza e produz, e o resultado provém da imaginação. O homem imprime ao material o projeto que conscientemente tinha em mente.

O trabalho é, portanto, a ação ou o resultado de um determinado esforço, realizado pelo homem. E a ação da força desse trabalho é percebida como capacidade de trabalho, que na sociedade capitalista é tida como mais uma mercadoria a ser comprada e vendida em uma transação entre o trabalhador, possuidor da força de trabalho, e o capitalista, detentor do capital.

Esta relação vem sendo observada, registrada e combatida desde os primórdios da Revolução Industrial, quando as famílias se reuniam para executar determinada atividade, na maior parte das vezes envolvendo todos os membros domésticos, onde nem mesmo as crianças ficavam de fora.

A segunda Revolução Industrial marcou o processo de amplas mudanças na sociedade a partir de meados do século XIX. Isso porque gerou profundas transformações no conhecimento, que se tornou resultado de elevados investimentos em ciência, pesquisa e tecnologia, o que possibilitou o surgimento das indústrias químicas, automobilísticas, siderúrgicas, de energia elétrica, que passaram a liderar os ciclos de crescimento econômico.

Permitiu ainda o surgimento da grande empresa capitalista, que passou a concentrar um significativo número de trabalhadores num mesmo local de trabalho, sem contudo levar em conta o oferecimento de condições adequadas para que os mesmos pudessem produzir em um ambiente que lhes desse a segurança necessária, os respeitasse, e lhes desse a possibilidade de auferir melhores salários.

Todas essas profundas transformações nos conhecimentos, ciências e tecnologia buscavam, de certa forma, reduzir o número de empregados necessários nas linhas de produção, aumentar a produtividade e lucratividade dos negócios, para gerando um grande número de excluídos sociais em decorrência do aumento do desemprego.



Em resposta, os trabalhadores como os luddistas,<sup>1</sup> na Inglaterra, eram estimulados a destruírem máquinas instaladas nas empresas, por verem nelas verdadeiros inimigos a serviço do capital. Reforçava-se o conceito, a partir de então, de que o confronto entre capital e trabalho era a única alternativa para a manutenção e criação de novos postos de trabalho nas empresas.

O movimento de luta pela garantia de direitos e conquistas, que tinha o intuito de provocar uma revolução no sistema vigente, ganha força com os Manifestos Comunistas emitidos por Marx, onde se destacava o Sindicalismo como a verdadeira alavanca da revolução do proletariado e da necessidade de que um braço mais pragmático – o sindicato – encampasse a luta pela garantia dos direitos dos trabalhadores.

Com a expansão do capitalismo, a relação capital versus trabalho alterna momentos de paz e guerra, com perda para os dois lados. Isso leva ao surgimento de novos atores para atuarem no processo de mediação entre classes sociais. Entre tantos, podemos destacar o Estado, representado pelos governantes, o empresariado, representado por suas associações, e os trabalhadores, representados pelos sindicatos.

Entre as principais alterações nas organizações dos trabalhadores e nos procedimentos utilizados pelo sindicalismo, enquanto movimento, e pelos sindicatos, enquanto representação, alimentados por um fundo ideológico, estava a sustentação da luta de classe como a verdadeira solução para os problemas da humanidade.

Da mesma forma, a manutenção do confronto entre capital e trabalho alterna momentos de vitória, que pende ora para um lado, ora para o outro, mas que efetivamente gera mais perdas do que ganhos nesse processo.

---

<sup>1</sup> O termo *luddismo* deriva do nome do operário têxtil Ned Ludd, que trabalhava numa pequena oficina em Nottingham, cidade próxima de Londres. Segundo pesquisas, esse operário destruiu totalmente os teares mecânicos da fábrica, num sinal de revolta contra os efeitos da Revolução Industrial.

Prevalecendo estes velhos estilos na relação entre capital e trabalho, os velhos estilos de gerenciamento e as velhas formas de hierarquização, as empresas continuavam sendo presas fáceis para a ação das organizações dos trabalhadores.

O ser humano não é uma máquina e não trabalha como uma máquina. (DRUCKER, 1981, p. 292).

Nenhuma organização muda se as pessoas que dela fazem parte não mudarem. Enquanto os seres humanos não decidirem assumir a responsabilidade primeira da mudança, e agirem em seu nome e em seu contexto, continuaremos restringindo a nossa liberdade de ação, e o poder pessoal continuará sendo utilizado.

Países que outrora foram o berço da Revolução Industrial, e conseqüentemente do capitalismo, vêm abrindo mão de forma muito rápida deste modelo confrontacional e conflituoso, criando a oportunidade para o diálogo entre capital e trabalho como forma de, juntos, conseguirem viabilizar os seus negócios. Dentre esses países, podemos citar: Inglaterra, França, Itália e Japão.

## **1.2 A problemática**

A relação entre capital e trabalho durante toda a história sempre foi permeada por uma tutela do Estado, legislando, normatizando e estabelecendo as regras e os caminhos, e julgando de acordo com os seus interesses as questões decorrentes desta relação.

Essa postura acabou por limitar a ação de ambos os lados, privando-os do desenvolvimento de uma cultura de negociação, e trabalhando sempre que possível no fomento da desconfiança entre estes importantes atores do desenvolvimento.

Já no início da década de 90, a onda da aceleração do processo de globalização, a observação das várias transformações que ocorreram e ainda vêm ocorrendo com o crescente intercâmbio entre as nações, bem como o aporte de

novas tecnologias e de capital feitos por várias empresas transnacionais, acabaram por influenciar sobremaneira a forma às vezes até provinciana de se lidar com o gerenciamento das diferentes relações comumente estabelecidas nas empresas.

Nesta óptica, novos componentes são agregados, pois já não basta ter apenas equipamentos, matérias-primas e demais insumos para determinar-se o resultado da produção. A relação Capital/Trabalho ganha mais força com a presença dos novos entrantes na economia mundial, e a sua conseqüente modernização passa a ser clamada.

Neste contexto, o casal WEBB<sup>2</sup> enfatizou a importância da ação sindical no funcionamento do mercado de trabalho como forma de introduzir as reformas necessárias na sociedade capitalista. Foi também uma maneira de criticar sobretudo os economistas clássicos que defendiam a livre concorrência entre a oferta e a procura por força de trabalho, como a melhor forma de empresários e trabalhadores, individualmente, determinarem um novo modelo de relações entre si neste novo mundo capitalista que se desenhava.

Se por um lado as inovações tecnológicas, a modernização do parque industrial e a criação de mercados comuns foram a grande tônica, o mesmo não ocorreu com as relações de trabalho.

As Relações de Trabalho, infelizmente, não sofreram transformações na mesma velocidade. O pouco que mudou, em quase nada contribuiu para o estabelecimento de métodos mais modernos nas relações entre trabalhadores e empresários, embora passasse a exigir dos atores envolvidos nestas relações posturas muito mais participativas na vida das empresas do que simplesmente lutar contra elas.

---

<sup>2</sup> Sidney James WEBB, historiador socialista britânico nascido em Londres, cuja obra, desenvolvida na sua quase totalidade a quatro mãos com a esposa Martha Beatrice WEBB, teve enorme influência sobre o pensamento econômico e as instituições sociais da Inglaterra. Com a esposa, escreveu muitos trabalhos e livros, entre eles *The History of Trade Unionism* (1894) e *Industrial Democracy* (1897)

Os modelos de Relações de Trabalho que ainda se apresentam estão fortemente centrados em ideologias que, por vezes, se mostram avançadas e, em outras, extremamente arcaicas e presas a uma realidade que não se traduz para os nossos dias atuais. Ainda estamos presos a práticas que repetem as relações de trabalho presentes nas antigas oficinas dos artesãos dos séculos XIV XV ou XVI, ou então, a modelos que espelham as práticas do início da Revolução Industrial e que pouco contribuem para o estabelecimento de um Sistema de Relações de Trabalho em que os atores (governo, empresários e trabalhadores) sejam verdadeiros partícipes na busca e construção de um novo modelo de Relações de Trabalho, modelo este em que o conceito de luta entre classes possa ser substituído gradativamente pelo modelo de lutas de idéias, em busca de objetivos comuns.

O novo espaço que se apresenta é o da substituição gradativa do modelo confrontacional, como já acontece no Japão e em alguns países da Europa desde a década de 50, por um modelo mais voltado à cooperação entre as partes, sem que isso signifique capitular aos interesses das empresas, mas sim participar ativamente em seu dia-a-dia.

A verdadeira questão que ainda se afigura é a de que o espaço para tal ação não encontra mais eco nem no sindicalismo, enquanto movimento, nem no sindicato, enquanto representativo de ações, como veremos nos próximos capítulos, que apresentarão as práticas sindicais em países tidos como de primeiro mundo.

### **1.3 A natureza das Relações de Trabalho**

Podemos entender a natureza das relações de trabalho de duas maneiras: conflito e luta – que é a principal bandeira dos movimentos sindicais de grande fundo ideológico, e em seu contraponto, ou seja, na prática da cooperação entre capital e trabalho, o que contraria o ideário e a lógica de construção de todo o movimento dos trabalhadores ao longo da história das relações de trabalho.

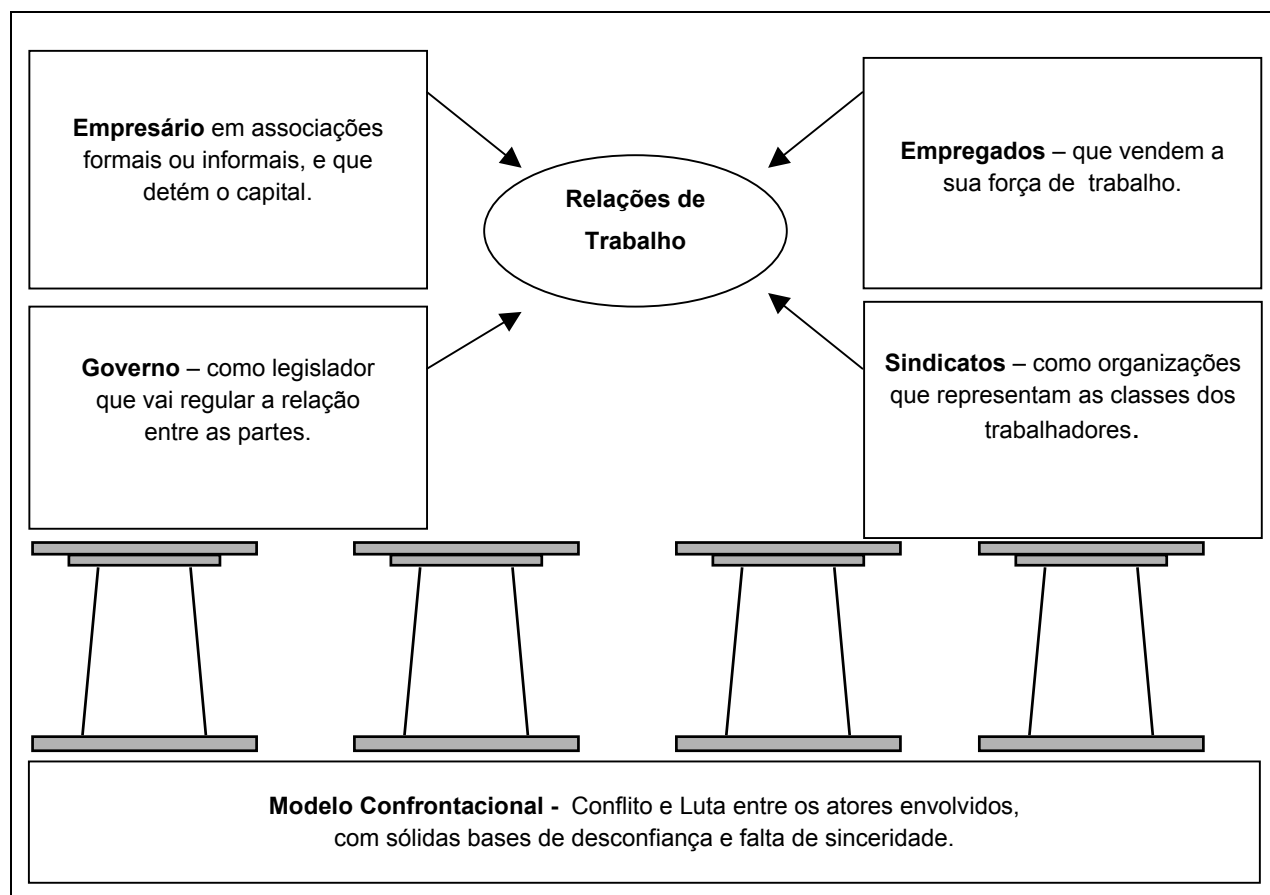


FIGURA 1 - OS ATORES ENVOLVIDOS NAS RELAÇÕES DE TRABALHO E SUA BASE DE SUSTENTAÇÃO

FONTE: *Elaboração do autor*

Na figura acima podemos perceber quem são os atores envolvidos no Sistema de Relações de Trabalho – os quais iremos explorar nos capítulos seguintes. Estes talvez até sintam, pelo seu posicionamento e pela postura de estarem em lados diferentes do processo, que o seu comportamento conflitual seja a melhor saída para o crescimento na relação.

A experiência nos países tidos como do primeiro mundo, principalmente o Japão, Alemanha e Holanda, nos mostram que precisamos urgentemente desenvolver novas formas de relacionamento entre trabalhadores e empresários. Que novas formas de relações de trabalho estão surgindo entre empresários e trabalhadores, para enfrentar e superar impasses como a tendência ao fim dos empregos?

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo geral**

Analisar, através dos estudos comparativos entre as novas estruturas sindicais apresentadas em diferentes países da Ásia e da Europa e no Brasil, como vêm se transformando as relações entre capital e trabalho, e como estas mudanças alteram o sindicalismo e as organizações sindicais.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

São objetivos específicos deste trabalho:

- traçar uma história das relações de trabalho do sindicalismo e das organizações sindicais;
- comparar modelos confrontacionais e modelos cooperativos de atuação sindical;
- verificar as tendências destes fenômenos no Brasil.

## **1.5 Justificativa: Delimitação e Importância do Estudo**

A necessidade de conhecermos a verdadeira qualidade das relações de trabalho que hoje ocorrem no mundo, assim como os seus desdobramentos e a herança a ser deixada para as gerações futuras, como uma forma de se estabelecer um novo modelo de relações de trabalho firmado na cooperação, em que as suas questões sejam tratadas de forma pacífica e sistemática, nos leva a buscar novas respostas para este dilema.

Segundo o modelo japonês, a cooperação que existe entre capital e trabalho é fator imprescindível para a criação de ambientes mais sadios de trabalho, longevidade e prosperidade das empresas e para o desenvolvimento sustentável da nação.

Podemos perguntar:

- Que condições de prosperidade terão as empresas que continuarem construindo a base de suas relações sobre um modelo confrontacional?
- Como poderão ser geradas as condições mínimas de ambiência para um desenvolvimento do ser humano em sua integralidade, em uma realidade onde predomina a desconfiança e a falta de sinceridade nas relações?
- Que tipos de relação serão construídos com as entidades de representações das classes?
- Até quando vamos buscar viver sob a tutela do Estado (governo) para resolvermos problemas de foro íntimo das relações capital/trabalho que podem ser resolvidas entre os próprios atores?

Precisamos desenvolver um modelo mais voltado para a nova realidade de mercado, rompendo com uma estagnação carregada de um forte ranço de pseudoprotecionismo do Estado ou do intervencionismo assistencialista da estrutura sindical, para resolver problemas das relações entre trabalhadores e patrões.

Um modelo sim, baseado no diálogo, na exposição e sensibilização de todos os lados envolvidos nas relações de trabalho. Um modelo em que a premissa da negociação entre as partes da relação seja a de ganha-ganha e o seu resultado praticado e respeitado na sua decisão, estabelecendo assim novos paradigmas.

## **1.6 Metodologia**

Este trabalho se constitui em um estudo comparativo entre aquilo que vem sendo experimentado em termos de sistemas de relações de trabalho em alguns países do mundo, o que nos permitirá procurar entender as relações que são estabelecidas nestes modelos entre os atores envolvidos (governo, empresários e trabalhadores).

A metodologia aqui utilizada consistiu em uma pesquisa bibliográfica e documental, tendo como fontes a Japan International Labor Foundation (JILAF), a

Japan Productivity Center for Social Economic Devevelopment (JPC-SED), Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB), cuja tradução foi feita pelo próprio autor, sendo portanto considerada livre, além de material obtido junto à Central Única dos Trabalhadores (CUT) e à Força Sindical.

Para compor este processo comparativo buscamos desenhar alguns modelos sindicais contemporaneamente adotados nos países escolhidos como objeto desta análise:

- Alemanha;
- França;
- Grã Bretanha;
- Itália;
- Suécia;
- Espanha;
- Japão; e
- Brasil.

Assim, definimos as seguintes categorias de análise:

- histórico da origem do movimento;
- caracterização das organizações sindicais nacionais;
- formas de representação dos trabalhadores em nível empresarial;
- formas de representação dos trabalhadores em nível supraempresarial.

Ao final da apresentação das características de alguns dos principais países da Europa (Alemanha, França e Grã-Bretanha) e do Japão, apresentaremos alguns quadros síntese e, no caso do Brasil, o horizonte para onde esperamos que caminhe o Sistema de Relações de Trabalho.

Buscamos resgatar, através de um levantamento bibliográfico e documental, as diferentes formas e processos que norteiam as relações de trabalho. Pesquisamos nos clássicos da filosofia, administração, economia e da psicologia social, os fundamentos para visualizar e estudar este fenômeno que assola a humanidade.



Neste sentido, sentimo-nos portadores de uma responsabilidade muito grande face ao treinamento recebido e à experiência vivenciada quando estivemos no Japão, em 1999, e ali passamos cerca de 30 dias estudando, discutindo e analisando o modelo japonês de Relações de Trabalho.

## **1.7 Estrutura do trabalho.**

No **Capítulo 1** contextualizamos a problemática e a justificativa que fundamentam a relevância social, científica e educacional desta dissertação.

No **Capítulo 2** apresentamos os fundamentos teóricos da perspectiva nas relações capital trabalho e sua evolução na história moderna da humanidade, abordando os ciclos econômicos e as suas conseqüências para a produção em massa.

No **Capítulo 3** apresentamos os modelos de melhoria da produção que foram experimentados nas últimas décadas e o uso das relações capital trabalho para o fundamento de uma nova proposta de gestão.

No **Capítulo 4** abordamos os aspectos contemporâneos das relações de trabalho, tendo como ponto de partida o trabalho de J. DUNLOP e de outros pesquisadores sobre o tema.

No **Capítulo 5** tratamos do Sindicalismo, suas origens e variantes, e dos atuais modelos de relações de trabalho praticados em alguns países considerados como avançados nestas relações.

No **Capítulo 6** tratamos do atual estágio das relações de trabalho, dos movimentos sindicais e das estruturas e considerações necessárias ao desenvolvimento e busca de formas alternativas de relações de trabalho, estabelecendo um processo evolutivo nos países apresentados.

No **Capítulo 7** tratamos das conclusões e recomendações para futuros trabalhos.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo analisamos as formas de produção de riquezas na história moderna da humanidade, sob a óptica de vários autores; o impacto das novas formas de produção na economia mundial, em especial no Brasil, e as relações estabelecidas entre sindicatos de trabalhadores e empresas.

Pretendemos avaliar também como estas relações são estabelecidas no plano econômico social e político, através da evolução dos meios de produção.

### 2.1 Ciclos Econômicos e Mudança Tecnológica

A ocorrência de ciclos de prosperidade e recessão mundial a cada 40 ou 50 anos tem excitado a curiosidade daqueles que lidam com a questão do desenvolvimento econômico. O descobrimento destas "ondas longas" é creditado ao economista russo Nicolai KONDRATIEV<sup>3</sup>, citado por MEINERS (2001), que, em 1926, publicou estudos econométricos sobre a evolução dos preços por atacado nos séculos XIX e XX, mostrando flutuações que atingiram seus pontos máximos em 1870 e 1920, e mínimos, em 1850 e 1895. Precocemente falecido na Sibéria, em plena era stalinista, KONDRATIEV não teve tempo de explorar as causas deste intrigante fenômeno.

Uma interpretação, recentemente popularizada, foi desenvolvida em 1939 pelo austríaco naturalizado americano Joseph SCHUMPETER<sup>4</sup>, citado por MEINERS (2001), que relacionou os períodos de prosperidade à difusão de inovações-chave no sistema produtivo.

---

<sup>3</sup> Ver TINBERGEN, J. Kondratiev Cycles and So-Called Long Waves: The early research in FREEMAN, C. (ed) Long Waves in the World Economy, Frances Pinter (Publishers), London, 1983.

<sup>4</sup> *Ciclos Econômicos* foi publicado em 1939. No Brasil, a obra de SCHUMPETER foi publicada na série *Os Economistas* da Editora Abril.

O sucesso de empresários inovadores em capturar lucros monopolistas, derivados do pioneirismo na introdução de novos produtos e processos, é logo imitado por outros empreendedores. Ao reproduzir as inovações bem sucedidas, os empresários-imitadores geram uma onda de investimentos que ativa a economia, cria novos empregos e gera prosperidade.

À medida que as inovações se difundem e seu consumo se generaliza, há uma tendência de redução das margens de lucro e geração de capacidade ociosa. Conseqüentemente, o investimento se retrai, as empresas reduzem custos, demitem mão-de-obra e a economia entra em recessão.

A alternância entre recessão e prosperidade não depende apenas do surgimento de inovações, mas da criação de condições institucionais adequadas para sua difusão. Nesse entremeio ocorre a chamada "destruição criadora", quando as velhas estruturas são sucateadas para permitir um novo ciclo de crescimento. Karl MARX já havia reconhecido este fenômeno ao descrever, no *Manifesto Comunista*, a economia capitalista como um "turbilhão de permanente desintegração e mudança, de luta e contradição" e cunhar, a esse respeito, a famosa frase "tudo que é sólido desmancha no ar" (BERMAN, 1988).

SCHUMPETER, que respeitava e admirava a obra de MARX, associou os ciclos longos de crescimento às revoluções tecnológicas surgidas na era moderna. Na segunda metade do século XVIII, a economia mundial conheceria seu primeiro grande ciclo de crescimento, a partir da difusão do uso do carvão mineral na produção de ferro e de inovações na maquinaria têxtil, dando origem à Revolução Industrial (MEINERS, 2002).

O ciclo de investimentos se esgotou por volta de 1830, período conhecido como *hard times* na história européia. A recessão foi devida principalmente às limitações na escala de produção e transportes, e inflexibilidade na localização das manufaturas, nessa época ainda dependentes da energia hidráulica. Embora a energia a vapor já fosse utilizada desde 1712, quando Thomas Newcomen introduziu

sua bomba d'água a vapor, a pouca resistência do ferro-gusa disponível para montagem de cilindros e pistões tornava a máquina pouco econômica, já que não podia trabalhar com alta pressão.

Estima-se que apenas 1% do valor calorífero do carvão utilizado nas caldeiras era efetivamente convertido em força. O baixo rendimento da máquina de Newcomen viabilizava sua aplicação somente no bombeamento das águas que alagavam minas de carvão<sup>5</sup>.

O uso do vapor foi aperfeiçoado pelo mecânico e inventor escocês James Watt, que patenteou uma máquina menor e mais eficiente em 1769. Mas foi somente após a introdução de novos processos de fundição do ferro, no início do século XIX, que a difusão da máquina a vapor se acelerou.

Uma inovação influencia outra e a nova tecnologia metalúrgica permitiu o desenvolvimento de cilindros de alta pressão, pequenos o suficiente para caberem em cima de um vagão. Em 1825, George Stephenson inaugurou na Inglaterra sua histórica ferrovia, dando origem ao *boom* ferroviário dos anos 30 e 40.

Na área da manufatura, a difusão de teares a vapor permitiu um enorme salto na produtividade do trabalho em relação aos teares manuais. Este fato permitiu a redução de preços e, conseqüentemente, o crescimento na popularidade dos tecidos de algodão.

O chamado "segundo Kondratiev" esgotou seu dinamismo antes do fim do século passado, quando o mundo experimentou um novo ciclo recessivo. Esgotado o dinamismo tecnológico da energia a vapor e o potencial de novas aplicações do ferro de baixa qualidade até então produzido, a economia aguardava a viabilização comercial das recentes inovações radicais que surgiam principalmente nos Estados Unidos, país que começava a superar a Inglaterra na liderança tecnológica. A principal inovação do terceiro ciclo longo que se iniciava era a eletricidade.

---

<sup>5</sup>Ver AYRES, R. *The Next Industrial Revolution*. Ballinger, Cambridge, Massachusetts, 1984.

As primeiras descobertas no campo da eletricidade e do magnetismo datavam do início do século XIX, através das contribuições de Volta (pilha voltaica), Ampère e Joseph Henry, que descobriu que a corrente elétrica é induzida por mudanças no campo magnético.

As oportunidades abertas por tais descobertas estimularam pesquisas científicas em todo mundo. As aplicações práticas do eletromagnetismo começaram a aparecer nos anos 40 com o telégrafo elétrico, seguida do dínamo, nos anos 60, do motor elétrico de corrente direta, nos anos 70, e finalmente da lâmpada incandescente, nos anos 80. A invenção de Thomas Edison não se limitava à lâmpada, mas todo um sistema de iluminação surgiu de sua "Fábrica de Invenções", considerada o primeiro laboratório profissional de pesquisa e desenvolvimento com fins comerciais do mundo.

Apesar de representar uma "revolução tecnológica", a eletricidade demorou várias décadas para produzir grandes impactos econômicos pois sua viabilização dependia de outros fatores técnico-econômicos.

No plano técnico, a energia elétrica necessitava de inovações secundárias nas áreas de geração e transmissão de energia, além de novas aplicações domésticas e industriais. Do ponto de vista econômico, dependia da redução de custos e de investimentos no desenvolvimento de uma infra-estrutura adequada à sua difusão.

No campo dos materiais, o desenvolvimento do aço permitiu um extraordinário incremento nas aplicações do metal, antes limitadas pela baixa resistência do ferro.

O *crack* da bolsa de Nova York, em 1929, interrompeu o ciclo de crescimento da economia mundial iniciado no final do século anterior.

O novo surto de prosperidade se iniciou antes da segunda guerra mundial e foi interrompido somente na década de 70, com a crise do petróleo. O novo paradigma se baseava no desenvolvimento do sistema de produção em massa de uma grande variedade de produtos incluindo automóveis, bens de consumo duráveis e materiais sintéticos como o plástico e a borracha. O modelo de crescimento enfatizava o uso

intensivo de energia e matérias-primas, fato que deu origem ao desenvolvimento da mineração, exploração do petróleo e da construção de grandes plantas de processo contínuo (petroquímicas, siderúrgicas, celulose). A grande escala das operações deu origem às gigantescas corporações do petróleo e da indústria automobilística que até hoje constituem as maiores empresas do planeta.

### 2.1.1 Sistemas de produção em massa

A origem do novo sistema de produção em massa pode ser encontrada já no final do século XVIII, na obra de Adam SMITH, através de suas observações sobre a divisão do trabalho em uma fábrica de alfinetes. SMITH verificou que a produtividade poderia ser maximizada através da subdivisão de uma tarefa em diferentes etapas. Isso permitiria especializar trabalhadores e máquinas em tarefas específicas, tornando-os mais eficazes. Tal princípio foi explorado posteriormente por teóricos industriais como Charles BABBAGE, que entendia a fábrica como uma máquina complexa.

No entanto, foi Frederick TAYLOR,<sup>6</sup> através de seu *Princípios de Administração Científica*, publicado em 1911, que popularizou as vantagens da separação do trabalho manual e intelectual, propondo, conforme RUBENS (2002), que "todo o raciocínio deve ser retirado do chão de fábrica e centrado em departamentos de planejamento e controle da produção", dotados de técnicos capacitados em *lay-out* e estudo de tempos e movimentos.

As idéias de TAYLOR foram desenvolvidas e aplicadas em diferentes indústrias ao longo das décadas seguintes. Mas ninguém simbolizou mais o sucesso do sistema do que Henry Ford, considerado o pai da linha de montagem. O paradigma

---

<sup>6</sup> Frederick Winslow Taylor (1856-1915), criador da Administração Científica, um dos principais expoentes da Ciência da Administração, escreveu os livros *Shop Management* (1903) e *Principles of Scientific Management* (1911).

Taylorista/Fordista preconizava a padronização de produtos e componentes, visando promover ao máximo as economias de escala e, com isso, baixar custos e ampliar o mercado. "Você pode ter qualquer modelo de carro desde que seja o T, em qualquer cor desde que seja preta", dizia FORD ao promover o modelo de produção em massa. O modelo T foi líder de mercado durante 15 anos, até que a General Motors resolveu inovar, oferecendo opções de cores e modelos. (RUBENS, 2002)

O pós-guerra constitui um período de crescimento sem precedentes na história, caracterizado pelo pleno emprego, pela aplicação sistemática da organização científica do trabalho e pela intensificação do uso de recursos naturais.

Mas antes mesmo que a crise do petróleo de 1973 mostrasse os limites deste modelo de crescimento, surgem reações sociais contra seu caráter predatório, tanto da natureza, pela exploração intensa de recursos naturais não renováveis e crescente poluição do meio ambiente (ar, água e solo), quanto do homem, reduzido pela excessiva especialização, a uma mera peça de engrenagem, fato magistralmente caricaturado por CHAPLIN em *Tempos Modernos*.

#### 2.1.2 Declínio econômico

Apesar do ceticismo em relação à existência de ciclos, manifestada por influentes economistas contemporâneos como Paul SAMUELSON e Wassily LEONTIEV, a importância da tecnologia para o desenvolvimento ficou evidenciada nos anos 80, a partir dos estudos de Chris FREEMAN<sup>7</sup> e Richard NELSON<sup>8</sup>.

A nova corrente do pensamento econômico, que ficou conhecida como "neo-schumpeteriana", se contrapõe, em muitos aspectos, ao sistema keynesiano, que

---

<sup>7</sup> FREEMAN, C. (ed). *Long Waves in the World Economy*, Frances Pinter (Publishers), London, 1983.

<sup>8</sup> Ver NELSON, R.; WINTER, S. *In search of useful theory of innovation*, Research Policy, January 1977.

vinha dominando a política econômica a cerca de cinquenta anos (coincidentemente, um ciclo completo de KONDRATIEV).

KEYNES, conforme MEINERS (2001), atribuíra o crescimento econômico à expansão da demanda e contribuiu decisivamente para o fim da crise de 1929 ao recomendar o aumento dos gastos públicos, mesmo que fosse para "abrir e fechar buracos". O que importava era quebrar o ciclo recessivo e o Estado, com sua grande capacidade de endividamento, era o agente-chave para a retomada do crescimento.

O remédio keynesiano, no entanto, não se mostrou eficaz nos anos 80, pois a natureza da crise estava justamente no esgotamento do modelo de produção em massa, apoiado no uso intensivo de energia e matérias-primas. Um novo paradigma técnico-econômico entrava em cena, envolvendo não apenas novas tecnologias e práticas produtivas, mas também novo arcabouço institucional, regulatório e até mesmo novas teorias econômicas.

## 2.2 O Paradigma Microeletrônico

A confirmação da microeletrônica como base de um novo paradigma técnico e econômico encontra vasta comprovação na literatura econômica recente. Chris FREEMAN e Carlota PEREZ<sup>9</sup> (1991), entre outros, apontam várias evidências em favor da hipótese de que tais inovações têm alcance amplo o suficiente para promover mudanças radicais, que afetam toda a economia, envolvendo mudanças técnicas e organizacionais, mudando produtos e processos, criando novas indústrias e estabelecendo o regime dominante por várias décadas. As principais evidências são:

- *Custos baixos e com tendências declinantes.* Somente grandes reduções de custos podem provocar mudanças no comportamento de engenheiros e

---

<sup>9</sup> PEREZ, Carlota. National Systems of Innovation, Competitiveness and Technology. mimeo, Campinas, 1991.



administradores em relação ao investimento e práticas produtivas. O preço dos computadores, relativamente a sua performance, vem caindo sistematicamente à taxa de 25% ao ano nos últimos 30 anos. Em termos relativos, tal redução de custos não tem precedente entre os insumos-chave dos ciclos anteriores. No início da Revolução Industrial, as inovações introduzidas no setor têxtil, aliadas ao aumento das escalas de produção, permitiram uma redução de custos dos tecidos da ordem de 3,1% ao ano. A informática apresenta uma redução anual de quase uma grandeza maior, e por um período superior. As reduções nos preços do aço, introduzido na segunda metade do século XIX, também tiveram uma menor duração. A redução dos preços dos insumos microeletrônicos tem permitido a redução de custos, além de redução de tamanho e melhoria de performance, de todos os produtos do complexo eletrônico.

- *Oferta aparentemente ilimitada, apesar de demanda crescente.* Para constituir um "fator-chave" de um novo paradigma, não devem existir limitações em sua oferta a longo prazo. Ao contrário do petróleo, cujas reservas são limitadas e não-renováveis, a microeletrônica não enfrenta limites físicos de oferta. Sua principal matéria-prima, o silício, é muito abundante na natureza, além de ser utilizado em quantidade insignificante. Na verdade, o insumo crítico da microeletrônica é a inteligência humana, cuja oferta, pelo menos aparente, é ilimitada.
- *Potencial de difusão pervasivo a toda a sociedade.* A microeletrônica tem aplicação potencial em praticamente todas as atividades econômicas, seja em produtos ou serviços. Rompendo as aplicações típicas no próprio setor eletrônico (informática, comunicações, automação industrial, comercial e financeira, instrumentação e eletrônica de consumo), a microeletrônica vem sendo crescentemente empregada em bens de consumo duráveis como automóveis, eletrodomésticos e brinquedos. Os computadores e equipa-

mentos de telecomunicações constituem bens de capital de uso quase obrigatório em qualquer atividade profissional.

Um novo fator desta magnitude tem impactos significativos não só na economia mas também em toda sociedade. Nos anos 70, conforme MINIÁN (1988), os sociólogos Daniel BELL e Marc PORAT, aderiram à hipótese levantada por MACHLUP,<sup>10</sup> em 1962, de que a difusão das inovações nos campos das comunicações e informática no setor terciário nos levaria a um estágio pós-industrial ou "economia da informação". A automação da manufatura, associada à intensificação do papel da informação dentro das organizações a nível global, converteria as economias avançadas em uma sociedade de burocratas, gestores, técnicos e pesquisadores que conduziriam atividades típicas de informação: educação, pesquisa e desenvolvimento, serviços de consultoria e informações, comunicações, burocracia pública e privada, serviços financeiros, etc.

No entanto, a microeletrônica modificou radicalmente as práticas produtivas, substituiu mão-de-obra por equipamentos automatizados como robôs e controles numéricos, aumentou o conteúdo tecnológico dos produtos e introduziu uma nova trajetória inovadora.

Neste sentido, existe uma continuidade histórica com as revoluções industriais anteriores no sentido de substituir trabalho por capital. A grande novidade é que a tecnologia passou a ser incorporada também pelo setor terciário, pouco afetado pelas revoluções industriais anteriores. A formação do "capital intelectual" passa a ser crítica para a competitividade, dada a necessidade de inovar e incorporar os novos bens de capital aos serviços e processos produtivos.

Em termos econômicos, a revolução microeletrônica traz de volta o fantasma da "destruição criadora" de SCHUMPETER. Desde que foi esgotado o modelo do

---

<sup>10</sup> Ver MINIÁN, I. El Cambio Estructural y Producción de Ventajas Comparativas. Libros del CIDE, México, 1988.

petróleo e energia barata, o mundo passa por um processo de crise estrutural, do qual só escapam poucos países como o Japão, que estão na vanguarda do processo de difusão das novas tecnologias e por isso se beneficiam de uma situação competitiva privilegiada. (MEINERS, 2001).

A nova trajetória de crescimento é intensiva em conhecimento e requer o desenvolvimento de uma infra-estrutura de natureza diferente da anterior. Enquanto que a difusão do paradigma Taylorista/Fordista requeria a construção de estradas, pontes e postos de gasolina, gerando empregos diretos e produzindo efeito multiplicador em uma ampla cadeia produtiva, o paradigma microeletrônico tem impactos mais limitados sobre o fornecimento de insumos.

O desenvolvimento da infra-estrutura de telecomunicações, considerada crítica para a difusão do novo paradigma, envolve a instalação de redes de fibras óticas, de satélites espaciais e de redes de comunicação de dados e de valor agregado, não sendo relevante a quantidade de materiais, mas sim de tecnologia. A geração de empregos é mínima e restrita a profissionais altamente qualificados.

Em consequência, grande parte do mundo desenvolvido passa por um processo de desemprego estrutural. Na Europa, estima-se que até o final do século XX haveriam 30 milhões de desempregados, número superior ao encontrado na grande recessão de 1929.

O papel dos recursos humanos é obvio em um paradigma intensivo em informações. Os países líderes já universalizaram o segundo grau para toda a população e chegam a manter um terço da população na faixa etária correspondente na universidade.

No entanto, a difusão de equipamentos mais complexos geralmente requer mais tempo do que supõem aqueles que se arriscam a fazer previsões tecnológicas. Em 1883, o escritor francês A. ROBIDA publicou *La Vie Électrique*, um romance futurista onde são descritas e ilustradas invenções que, a exemplo das descritas por Júlio VERNE, são proféticas. Dentre as inovações previstas para o século XX,

aparece um "telefonoscópio", aparelho de comunicação interativa de som e imagem. Através do "tele" seria possível, já em 1930, assistir a aulas, promover videoconferências e fazer compras de forma remota. Mais de um século foi necessário para que a invenção preconizada pelo visionário ROBIDA surgisse no mercado. Ainda assim, trata-se ainda de uma curiosidade e a efetiva difusão da televisão interativa dependerá de condições econômicas, culturais e do aperfeiçoamento de soluções técnicas e de infra-estrutura, que talvez levem várias décadas para se efetivar.

O novo paradigma, apesar de seu potencial destrutivo, apresenta enormes possibilidades para o desenvolvimento econômico e social. A capacidade de controlar seus efeitos mais nefastos e direcionar seu potencial para aplicações que contribuam para o bem estar social constitui um dos principais desafios para os administradores da nossa época. Como diz BERMAN<sup>11</sup> (1968), "para ser inteiramente moderno é preciso ser antimoderno: desde os tempos de Marx e Dostoiévski até nosso próprio tempo, tem sido impossível agarrar e envolver as potencialidades do mundo moderno sem a abominação e luta contra algumas de suas realidades mais palpáveis".

A informatização é um caminho sem volta e a superação da crise depende da criação de condições favoráveis para sua difusão. Mas é importante que seus efeitos nefastos sobre o emprego e preservação de valores culturais seja compensada pela sua aplicação em áreas sociais como saúde e educação.

O quadro a seguir apresenta uma breve retrospectiva dos principais momentos de transformação da forma de produção de riquezas na história da humanidade.

QUADRO 1 - CICLOS DE CRESCIMENTO DA ECONOMIA MUNDIAL

ATIVIDADE	I	II	III	IV	V	VI
PERÍODO	1450-1770/80	1770/80-1830/40	1830/40-1880/90	1880/90-1930/40	1930/40-1980/90	1980/90-
Fator-Chave <sup>i</sup>	Madeira Alim./Especiarias	Algodão	Ferro Carvão	Aço	Petróleo	Chips Novos Materiais (Ligas)
Setores Indutores	Pecuária Agricultura Navegação	Têxtil/Vestuário	Mineração Ferrovias	Siderurgia Indústria Pesada: Química Navegação Armamentos	Automóvel Eletrodomésticos Petroquímica Aeroespacial	Informática/Comunicação Turismo/Entretenimento, Saúde/Genética.
Energia	Hidráulica Florestal (lenha) Eólica	Hidráulica	Carvão	Carvão Hidroeleticidade Petróleo	Petróleo Eletricidade	Nuclear, Hidrogênio, Bioenergia, Naturais (ventos, mares, solar)
Força	Humana Animal Natural	Humana Animal Natural	Vapor	Vapor Motores à combustão	Motores à combustão, Motores Elétricos.	Turbina
Processamento	Físico Natural	Mecânica	Máquina a Vapor	Mecânico	Eleto-Mecânico	Mecatrônico e Genético
Locomoção	Cavalos Navegação a Velas e Remos	Diligência Navegação Fluvial	Locomotivas e Navios a Vapor	Automóveis Aviões Ônibus Trem Combustão	Automóveis Aviões a Jato Metrô Elétricos Navio Nuclear	Veículos elétricos e célula de energia Locomoção Virtual
Processo de Produção	Oficina Artesanal	Manufatura	Maquinismo	Taylorismo	Fordismo	Produção Enxuta Automação Flexível
Produção de Alimentos	Seleção de Solos, Arado Animal.	Seleção de Solos e Sementes	Adubos e Defensivos	Revolução Verde, Mecanização.	Mecanização e Biotecnologia (1 e 2)	Transgênicos (Biotecnologia 3)
Comunicação	Pessoal Correio Mensageiro	Correio, Impressos: Jornal e Livros	Telégrafo, Impressos: Jornal e Livros.	Telefone, Rádio, Jornal.	TV, Telex, telefone.	Fax, Internet, Satélite, Fibras Ótica, Microondas, Telefonia Celular.
Organização de Firms	Corporação de Ofícios	Pequenas firms individuais	Firms familiares de maior porte	Emergência de firms gigantes, trustes, grupos financeiros monopólios SIUP's	Corporações Multinacionais baseadas em investimentos externos e multiplantas	Redes de grandes e pequenas empresas Keiretsu e estruturas similares

FONTE: MEINERS, Wilhelm. *As mudanças nos paradigmas tecnológicos e suas implicações para as empresas*. Curitiba: IBQP, 2001.

### **2.3 Sociedade, Organização e Trabalho Humano**

Por sociedade entende-se: um conjunto de pessoas que vivem em certa faixa de tempo e de espaço, seguindo normas comuns e unidas pelo sentimento de consciência do grupo, de integração, participação, convivência, comunicação.

De fato, os critérios que permitiram que a espécie humana sobrevivesse durante dois milhões de anos tiveram como base a associação, a complementaridade e a cooperação. Neste tipo de sociedade, denominada não complexa, os homens e as mulheres, as crianças e os adultos, os velhos e jovens, traçaram juntos estruturas viáveis de toda espécie, através de autolimitações sábias que todos aceitavam. As comunidades humanas puderam subsistir unicamente porque se submeteram a estas autolimitações, que lhes exigiam fechar-se sobre si mesmas, estabilizando suas relações internas e com o mundo que as rodeava. O fato de assumir uma identidade bem definida, no amparo de uma cultura própria, estabilizava internamente e protegia contra os fatores externos.

Também, o posterior movimento das relações humanas, sob uma nova máscara, limita o homem a ser apenas ser social e, em última instância, busca condicioná-lo a uma maior produção através de estímulos.

SIEVERS, citado por PENNA (1990, p. 62), sustenta a hipótese de que estas teorias motivacionais só passaram a ser relevantes - tanto para as teorias organizacionais, quanto para a organização do trabalho em si - "quando o sentido do próprio trabalho desapareceu ou foi perdido". Esta perda de sentido está, na visão do autor, encontra-se diretamente relacionada com a crescente divisão e fragmentação do trabalho. Vive-se numa sociedade em processo de fragmentação.

A necessidade de atender as novas formas de produção e as demandas de capital abriram caminho para os preceitos de divisão do trabalho, e as organizações precisaram se adequar a essa nova realidade. (SIEVERS, citado por PENNA (1990, p. 62)

Diante desta constante fragmentação do trabalho, a própria noção do trabalho

em si "foi também convertida em cargos e desempenho em cargos", conforme SIEVERS, citado pelo mesmo autor. De fato, como bem explica THOMPSON (1976), a natureza da organização pressupõe papéis preestabelecidos e impessoais (pacotes de atividades), que deverão ser executados pelos "especialistas" (chave da moderna organização). Portanto, onde a separação entre pessoa e papel esteja nitidamente demarcada. De fato, SIEVERS (PENNA, 1990, p. 62) salienta que, não somente o mundo externo encontra-se fragmentado, mas, inclusive, o mundo interno de cada indivíduo. Estendendo sua análise, este autor conclui ver na divisão dicotômica das organizações e na fragmentação do trabalho, apenas a ponta do iceberg.

Dando continuidade, percebemos que a forma mais eficiente encontrada para gerenciar as organizações dentro deste contexto fragmentado, tem sido a burocracia: ações racionalmente estruturadas para atingir certos fins. WEBER, conforme THOMPSON (1976), assinala que a burocracia implica divisão de atividades integradas (inerente ao cargo), onde a atribuição de funções se faz à base das qualificações técnicas, regidas por normas gerais e abstratas (não há espaço para a particularidade). Segundo o mesmo, pelas características da burocracia pode-se alcançar o máximo de segurança profissional, precisão, rapidez, controle técnico, continuidade, descrição e ótimas quotas de produção. Eliminam-se por completo as relações do tipo pessoal e as considerações emocionais. Neste sentido, a burocratização implica a separação entre os indivíduos e os instrumentos de produção. Para trabalhar, você precisa ser empregado por uma burocracia.

Apesar de certos resultados positivos e do ideal assinalados por WEBER, MERTON, em 1968, aponta sérios aspectos negativos, entre eles: para se ocupar daquilo que, segundo WEBER, se consegue mediante a burocracia (precisão, confiança e eficiência), o funcionário precisa tornar-se metódico, prudente e disciplinado. A disciplina, entretanto, só pode ser efetivada por fortes sentimentos que assegurem dedicação aos deveres. A eficácia depende, portanto, de que se possa infundir nos grupos integrantes atitudes e sentimentos apropriados. A submissão à

norma, de início concebida como meio, torna-se fim em si mesma. Isto, por sua vez, produz rigidez e incapacidade de ajustamentos imediatos. (LEITE, 1994, p. 77).

É claro que esta postura, não se responsabilizava de estar sendo negativa para o homem. Apostava, pelo contrário, que era a única forma capaz de protegê-lo contra seu espírito de "natureza perversa", como bem assinalou Tomas HOBBS (1558-1679) (VICENTINO, 1998), pensador central da tendência pré-liberal ocidental. Os homens, segundo esta concepção, não poderiam ser deixados livres e a mercê de sua natureza má, hostil e agressiva. O Estado, onipresente e onipotente, constituía-se, assim, como o requisito essencial da sociedade.

Diferentemente, John LOCKE (1632-1704) (VICENTINO, 1998) defendia principalmente a vida, a liberdade e a propriedade como direitos naturais, negava o absolutismo monárquico, acabando por fundar o liberalismo político.

Adam SMITH (1776) completou a sentença do homem inaugurada por HOBBS, com sua invenção consoladora: a "Mão Invisível". Essa mão invisível, ele escreveu, irá destruir a possibilidade de existência humana decente a não ser que os governos se esforcem para impedir, ela irá destruir as comunidades, o meio ambiente e os valores humanos em geral. A realidade é feroz, sem dúvida, mas um mecanismo providencial se encarregaria de suavizá-la, logrando que a soma dos egoísmos individuais gerasse felicidade coletiva. Sejam egoístas, dizia Adam SMITH: é a única forma de sermos altruístas; exploremos duramente nossos operários: é a única forma de beneficiá-los, proporcionando-lhes um trabalho que não obteriam sem a gente; tratemos com rigor a nossos subordinados: é a melhor maneira de fazê-los compreender qual é seu verdadeiro lugar neste mundo.

Os paradigmas de mercado, aliados às razões do interesse próprio tenderam a maximizar a produtividade, através da racionalização excessiva do trabalho. Isto fez com que os indivíduos fossem unidimensionalizados, esquecendo-se de suas maiores capacidades: raciocínio, julgamento, reflexão e criatividade, limitando-lhes a liberdade através do controle e da rigidez das estruturas.

No entanto, as necessidades de um sistema de produção em massa, levadas



ao extremo, conjugadas com o crescente acesso à informação, vieram a propiciar uma paulatina conscientização da existência de determinados limites a essa prática tais como: meio ambiente, energia, ação antidemocrática das organizações, crescimento econômico agravados pelos limites que se impuseram à multidimensionalidade do homem.

A crescente consciência da sociedade com relação a esses limites induz às organizações a repensarem suas estruturas, incorporando dimensões e valores esquecidos, mas essenciais para que as mesmas possam atender as necessidades de uma nova sociedade que se delineia.

Uma série de práticas gerenciais (de vanguarda) vem tentando superar esta forma de se conceber e de se lidar com o homem nas organizações, até o momento embaçadas no paradigma de mercado.

## **2.4 Uma Visão Sociológica da Modernidade**

A historia operária é parte da história da sociedade, ou melhor, da historia de certas sociedades que possuem características específicas em comum. Relações de classe, qualquer que seja a natureza da classe, são relações entre classes ou camadas que não podem ser adequadamente descritas e analisadas isoladamente, ou apenas em termos de suas divisões ou estratificações internas. Isto implica em um modelo de como são as sociedades e de como funcionam.

O Materialismo Histórico é um método científico de abordar a história humana utilizando a ciência marxista. A ciência materialista surgiu no século XIX, fundamentada na filosofia de HEGEL. Este filósofo desenvolveu um tipo de dialética, mas devido às condições da realidade do conhecimento de sua época, esta ainda permaneceu idealista. Já no tempo de Karl MARX, este tinha todo o desenvolvimento da Filosofia Materialista alemã e vivia na era das revoluções científicas nas ciências naturais. MARX desenvolveu toda sua filosofia e deu um salto de qualidade, transformando-a em *praxis*.

MARX chegou a afirmar que o papel dos filósofos não era mais pensar o mundo e sim transformá-lo. Assim, MARX passou a estudar o desenvolvimento da sociedade, aplicando o método da dialética sob uma concepção materialista, o que levou ao surgimento do Materialismo Histórico. O salto de Marx está registrado em seus escritos quando este critica os ideólogos alemães de sua época: "A nenhum destes filósofos ocorreu perguntar qual era a conexão entre a filosofia alemã e a realidade alemã, a conexão entre a sua crítica e o seu próprio meio material". (BORGES, 1992).

Veremos agora como MARX viu o desenvolvimento da sociedade e pôde elaborar toda uma teoria política. O primeiro pressuposto de toda a história humana é naturalmente a existência de indivíduos humanos vivos. Assim iremos analisar a organização destes indivíduos entre si e sua relação com a natureza. Os mecanismos que os mantêm vivos. No início, a história dos homens era idêntica à dos animais, mas isso mudou com o surgimento da linguagem, que permitiu uma maior comunicação entre os indivíduos, assim como a partir do momento em que eles mudaram sua relação com a natureza, desenvolvendo instrumentos diversos e passando a produzir meios para sua subsistência, o que permitiu que produzissem trabalho. A partir de então surgiu a história social dos homens e o que eles foram coincide com o que eles produziram, tanto o QUE eles produziam bem COMO produziam. Eles sempre dependeram das condições materiais de sua produção.

Apresentaremos agora uma seqüência de eventos que relatam a história do desenvolvimento das sociedades. Apesar de apresentarmos apenas eventos pontuais, vários fenômenos ocorreram simultaneamente e nem sempre a seqüência foi a mesma. O desenvolvimento das sociedades é complexo e multifatorial, de modo que a seqüência aqui apresentada é apenas uma simplificação didática.

1. *Surgimento da vida*: a matéria dá um salto qualitativo, desenvolvendo uma organização mais complexa, que a diferencia da matéria inorgânica devido ao fato de sua relação com os eventos naturais ocorrer de forma ativa.
2. *Surgimento do homem*: com o aparecimento de uma espécie de primata

bípede, este passou a utilizar suas mãos para produzir instrumentos, surgindo o início do trabalho e a formação de agrupamentos humanos. Posteriormente surgiu a linguagem e têm início os primeiros agrupamentos humanos. Já havia necessidade de divisão de tarefas como caçar, cuidar da prole, etc. Esta divisão ocorria de uma forma natural, sem haver exploração de um homem pelo outro. Esta etapa é chamada *comunismo primitivo*.

3. *Surgimento do escravismo*: com o aumento dos aglomerados humanos, as tribos, assim como com o aumento da produção, que provocou um excesso de produtos, principalmente de alimentos, e com a disputa por território, surgiu uma nova forma de organização social, pois entra em cena a figura do escravo, um ser humano que passa a ser propriedades de outros seres humanos.
4. *Surgimento do feudalismo*: nova forma de organização social, baseada nos feudos, que eram compostos pelas classes dos senhores feudais e os servos.
5. *Surgimento do capitalismo*: durante o feudalismo, surge uma nova classe, os mercadores, que passam a acumular riquezas através da apropriação de parte do trabalho dos operários. O enriquecimento dos mercadores, a burguesia, permite que esta nova classe tome o poder e institua uma nova ordem. Nesta etapa, a sociedade humana se desenvolve aceleradamente, mas há uma contradição, pois a produção é socializada, mas os meios de produção são privados, gerando com isto uma apropriação de parte do trabalho dos operários. Essa contradição é representada pela luta entre as duas classes antagônicas, o proletariado e a burguesia.
6. *O socialismo*: A contradição existente no capitalismo será eliminada somente com a socialização dos meios de produção, o que significa o fim das classes. Assim, somente uma transformação radical levará à passagem do capitalismo para o socialismo.

Para compreender melhor cada etapa é preciso considerar que:

- a) o modo de produção em cada época depende:
  - do trabalho (tipo de atividade humana);
  - dos instrumentos utilizados no trabalho;
  - dos objetos com os quais os homens criam o trabalho.
- b) em cada etapa houve mudança nos instrumentos de produção e na força de trabalho, o que conseqüentemente gerou mudanças também na forma como os trabalhadores efetivamente participam da produção. Os homens, juntamente com os instrumentos, são chamados, em seu conjunto, de forças produtivas de uma sociedade. O modo de produção determina as forças produtivas, que por sua vez determinam a organização da sociedade a vida social, política e espiritual em geral.

Este conjunto de experiências compartilhadas por homens e mulheres desenvolveu uma rica história e uma variedade de tradições próprias que, ainda hoje, denomina-se modernidade. Explorá-la e mapear seus rastros requer compreender, nutrir e enriquecer, empobrecer ou obscurecer o nosso senso do que seja realmente nossa construção e convívio social.

Como forma de possibilitar uma maior apreensão deste vasto percurso, ainda em caminho, BERMAN dividiu a modernidade em basicamente três fases distintas e peculiares.

O início do século XVI até o fim do século XVIII constitui a primeira fase, em que "as pessoas estão apenas começando a experimentar a vida moderna; mal fazem idéia do que as atingiu" (1987, p. 16).

A segunda fase inicia-se com a Revolução Francesa (século XIX). Neste novo momento as pessoas

partilham o sentimento de viver em uma era revolucionária, uma era que desencadeia explosivas convulsões em todos os níveis de vida (...) Ao mesmo tempo, (...) ainda se lembra do que é viver, material e espiritualmente, em um mundo que não chega a ser moderno por inteiro. É dessa profunda dicotomia, dessa sensação de viver em dois mundos simultaneamente, que emerge e se desdobra a idéia de modernismo e modernização" (BERMAN, 1987, p. 16).

Rousseau foi quem evocou a palavra *moderniste* antes mesmo que ela adquirisse o forte sentido de uso das fases seguintes (séc. XIX e XX). Também foi este grande pensador escritor, quem, antes mesmo de vivenciar a quebra total dos limites da tradicional e agrária sociedade, proclamava estar "à beira do abismo".

Ao lado de Rousseau tantos outros pensadores, como Marx, Nietzsche, Dostoiévski, Kierkegaard, Foucault, Weber e muitos mais, sentiram a modernidade como um todo, num momento em que apenas uma pequena parte do mundo era verdadeiramente moderna.

De uma forma bastante nítida, MARX, citado por BERMAN, através do *Manifesto*, fornece vislumbres da vida moderna. Sua crítica é feroz àqueles (a burguesia) que rompem com a subordinação do homem aos seus superiores naturais, não deixando "entre homem e homem nenhum outro laço senão seus interesses nus, senão o empedernido salário" (1987, p. 103).

Na terceira fase, também última e atual, o processo de modernidade se expande e abarca o mundo inteiro, o desenvolvimento atinge diversas fontes: grandes descobertas das ciências, a industrialização da produção, a tradução do conhecimento em alta tecnologia, a criação de novos ambientes humanos e de sistemas de comunicação, etc. Por outro lado, à medida que se expande, "o público moderno se multiplica em uma multidão de fragmentos, que fala linguagens incomensuravelmente confidenciais; a idéia de modernidade, concebida em inúmeros e fragmentários caminhos, perde muito de sua nitidez, ressonância e profundidade e perde sua capacidade de organizar e dar sentido à vida das pessoas" (BERMAN, 1987, p. 34).

O que podemos dizer sobre a modernidade do século XX? O Estado, enxuto, deixa desamparados os excluídos do sistema, que têm seu número aumentado de forma avassaladora com os mecanismos de concentração de renda e técnicas que poupam mão-de-obra. É o desemprego estrutural. Para sustentar tudo isso, mecanismos ainda mais sofisticados de dominação são concebidos.

Como funcionam hoje estes mecanismos de poder responsáveis por estas políticas? São usados rituais e dispositivos de poder que colonizam os sujeitos,

comprometendo neles a singularidade, a autoria e a diferença, fundamentais para o ser humano.

No desfecho de *a Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo* (1904), Max WEBER denomina a ordem econômica moderna como "um cárcere de ferro". De caráter inexorável, capitalista, legalista e burocrática, "determina a vida dos indivíduos que nasceram dentro desse mecanismo". WEBER, partidário dos pessimistas, acreditava que seus contemporâneos nada mais eram do que "especialistas sem espírito, sensualistas sem coração; e essa nulidade caiu na armadilha de julgar que atingiu um nível de desenvolvimento jamais sonhado antes pela espécie humana" (BERMAN, 1987, p. 29). Para o mesmo, não somente a sociedade moderna é um cárcere, como as pessoas que aí vivem foram moldadas por suas barras - somos seres sem espírito, sem coração, sem identidade sexual ou pessoal: ou seja, sem ser.

Em sua teoria, Frederick HERZBERG (1923) verificou, em estudos referentes às atitudes de trabalho no contexto industrial, que os fatores capazes de produzir satisfação (e motivação) no trabalho são independentes e distintos dos fatores que conduzem à insatisfação no trabalho.

Os dados sugerem, segundo HERZBERG, citado por ROBBINS (2000), que o oposto da satisfação não é insatisfação, como tradicionalmente se acredita. Remover características insatisfatórias de um trabalho não faz o trabalho necessariamente satisfatório. Ainda de acordo com HERZBERG, os fatores que levam à satisfação no trabalho são separados e distintos daqueles que levam à insatisfação no trabalho. Essa vontade é fruto da satisfação.

## **2.5 Construção de um Novo Paradigma**

A historiadora francesa contemporânea, Michelle PERROT, de acordo com KUPSTAS (1997, p. 34), relata o depoimento de um inspetor de manufaturas que descreve uma oficina têxtil de mais ou menos 100 metros de comprimento, pavimentada por lajes e iluminada por cinquenta janelas com tela branca. Essa oficina, à

primeira vista surpreende o visitante pela quantidade de pessoas ali empregadas, pela ordem, bem como pela limpeza e pela extrema subordinação que ali reina.

Conforme podemos perceber no relato da historiadora, há uma novidade na maneira de trabalhar, que se caracteriza por dois modelos disciplinares: o religioso, representado pelo silêncio, e o militar, através da hierarquia e disposição dos trabalhadores em fileiras. É dada forte ênfase à disciplina, ao cumprimento de ordens e regras, sendo proibidas as manifestações, e aplicam-se fortes penalidades, como multas, advertências, suspensões e demissões, de acordo com a gravidade da falta, ou conforme a vontade do supervisor.

Este paradigma se encontra presente nas relações de trabalho até hoje em uma grande maioria de empresas e, como consequência, se traduz na relação com os órgãos de representatividade dos empregados

Acreditamos que todas as mudanças que temos vivenciado desde o início do capitalismo nos pedem a implantação de uma nova ordem nas relações de trabalho. O tema das mudanças nos impõe diversas análises. A base pela qual partimos e nos aprofundamos encontra-se nos estudos de PENNA (1990), quem, ao nosso ver, brilhantemente descreve o processo da relação homem/razão. Neste processo de construção de um novo paradigma,

uma etapa marcada pela afirmação de uma instância racional, caracterizada pelo sentido emancipatório e, conseqüentemente, comprometida com a liberdade; uma etapa caracterizada pela negação desse sentido e, finalmente, uma etapa marcada pela retomada da condição emancipatória, inicialmente afirmada. A etapa caracterizada como antítese assiste à emergência não só do movimento positivista, como das formas assumidas pelo irracionalismo (p. 61).

Com o nascimento da modernidade, que implantou uma nova ordem social, a razão precisou "se vestir" também de "moderna", de forma a, por um lado, se adequar à nova realidade em crescimento e, por outro, articular e legitimar o novo paradigma de mercado como modelo de toda vida humana associada.

Apesar do desenvolvimento das formas de produção de bens de consumo na história moderna da humanidade, o ser humano ainda é visto apenas como uma

peça do sistema, tendo pouco ou nenhum poder de decisão nos rumos da empresa que trabalha, e como potencial consumidor de produtos.

Devemos reavaliar as formas de estruturação das empresas para podermos inserir o ser humano na empresa não apenas como mais uma peça do sistema, mas como um potencial membro da mesma, capaz de interferir diretamente nos seus rumos.



### 3 INTEGRAÇÃO ENTRE O CAPITAL E TRABALHO

#### 3.1 Introdução

Este capítulo trata da fundamentação dos principais temas da sociologia do trabalho que dão suporte ao problema pesquisado.

Inicialmente, caracterizamos o fordismo como modo de desenvolvimento dominante nos países centrais do sistema capitalista do pós-guerra.

Em seguida, são abordados alguns elementos que levaram à crise do fordismo e os esforços empreendidos pelo capital no sentido de encontrar novas formas de organização do trabalho que dessem conta de garantir as taxas de lucratividade das empresas.

Na seqüência, são apresentados três modelos que tentaram substituir o fordismo: o modelo sueco, o italiano e o japonês.

A globalização gerou uma busca por novos padrões tecnológicos e novas políticas de gestão. O paradigma fordista no ambiente da produção não conseguiu dar mais respostas e deu lugar a “novos modelos”, que apontam soluções não só para o problema da qualidade como também para a forte competitividade mundial. Esses “novos modelos” possuem uma característica comum: apontam para uma produção flexível, com mão-de-obra qualificada e polivalente. Três modelos são vistos como alternativas ao paradigma fordista: o modelo sueco, o modelo italiano e o modelo japonês.

O termo *fordismo* designa um princípio geral de organização da produção, que possui como traços característicos ou princípios constitutivos a racionalização taylorista do trabalho, com uma divisão explícita no parcelamento das tarefas, na separação entre concepção e execução e na especialização do trabalho; na mecanização através de equipamentos especializados; na produção em massa de bens padronizados e salários relativamente elevados e crescentes (HIRATA, 1991, p. 5).

HIRATA ressalta que a constatação de que o fordismo foi o modo de desenvolvimento dominante nos países centrais do sistema capitalista do pós-guerra não deve conduzir à idéia de uma perfeita homogeneidade neste contexto. A partir de grandes traços comuns, diferenças substanciais podem ser identificadas não só entre os países, como também entre os ramos e segmentos de sistema produtivo, assim como na política e na legislação.

“Na indústria da construção, por exemplo, as especificidades do processo de trabalho impediram que o ideal do fluxo contínuo prevalecesse. Na indústria de processo contínuo, como a química e as refinarias de petróleo, a maior parte da produtividade provém do sistema de equipamentos e seu monitoramento, diferentemente do que se dá na típica linha de montagem da indústria automobilística. Finalmente, a maior parte das atividades do setor terciário apresentou limitações especiais para uma organização de acordo com os princípios da gerência científica, embora isto tenha sido tentado, como por exemplo, no trabalho dos “colarinhos brancos” nos bancos e companhias de seguro.” (HIRATA, 1991, p. 4-5).

Márcia de Paula LEITE (1994, p. 77) também é da mesma opinião: “Evidentemente, esse paradigma não se desenvolveu da mesma forma em todos os lugares. As variações de país a país foram, ao contrário, bastante acentuadas em função do grau de desenvolvimento econômico, do tipo de organização sindical, da cultura política nacional”. E citando LEBORGNE e LIPIETZ, ela conclui: a “simultaneidade do rápido desenvolvimento de certo número de países segundo este mesmo modelo engendrou uma configuração mundial” que nos permite falar do modelo de desenvolvimento fordista.

Os princípios da “organização científica do trabalho” significaram não só uma nova forma de dominação do capital sobre o trabalho, mas também um novo modelo de desenvolvimento, onde novas formas de controle da produção inauguraram um modelo de acumulação do capital que conseguiu ganhos de produtividade sem precedentes na história (LEITE, 1994, p. 75).

Chamado por alguns economistas de um novo modelo de regulação, o fordismo (figuras 2 e 3) inaugurou um conjunto de normas e de regras institucionais, buscando ajustar o comportamento dos trabalhadores aos princípios coletivos do novo regime de acumulação.

No entanto, o movimento operário do final dos anos 60, trouxe à tona os “limites sociais do taylorismo e do fordismo” (LEITE, 1994, p. 78), uma vez que a resistência operária tornou clara a vulnerabilidade dos modernos aparatos de produção:

Não só se evidenciou a facilidade com que alguns operários de uma seção, onde se produzia a peça fundamental do produto a ser fabricado, poderiam paralisar o trabalho de toda uma empresa, como que a eficácia da “organização científica do trabalho” vinha se mostrando cada vez mais incapaz de se manter imune a formas de resistência não-declaradas, como o absenteísmo (que aumentou consideravelmente a partir de meados dos anos 60, praticamente duplicando seus níveis em relação ao período anterior), o **turnover** (que também se elevou significativamente nesses anos, tendo atingido 25% da mão-de-obra da Ford americana em 1969) e o trabalho malfeito manifestado nas quebras dos ritmos, no aumento de peças defeituosas, no crescimento do desperdício. (LEITE, 1994, p. 78)

Assim, a resistência dos trabalhadores conseguiu atingir o centro do sistema, tornando-o ineficaz em seu objetivo mais fundamental, que é o aumento da produtividade através da elevação constante dos ritmos de trabalho. Além da resistência dos trabalhadores, outros fatores também contribuíram para a crise da economia capitalista (LEITE, 1994, p. 81). Primeiro, “o choque do petróleo e a ascensão das taxas de juros, no final da primeira metade dos anos 70”, que provocaram uma queda considerável nas taxas de lucro das empresas. Em segundo lugar, a concorrência proveniente do desenvolvimento do Japão e da Europa, que começaram a alcançar as taxas de produtividade americana.

Esse contexto revelou completamente os limites técnicos e sociais da “organização científica do trabalho”, facilitando a compreensão dos esforços empreendidos pelo capital, no sentido de encontrar novas formas de organização do trabalho. Mas se esta crise é um fato, a substituição por um outro paradigma ainda é um processo em desenvolvimento. O momento atual se caracteriza como construção de um novo paradigma, que se assenta na base técnica microeletrônica e tem como princípio central a flexibilidade.

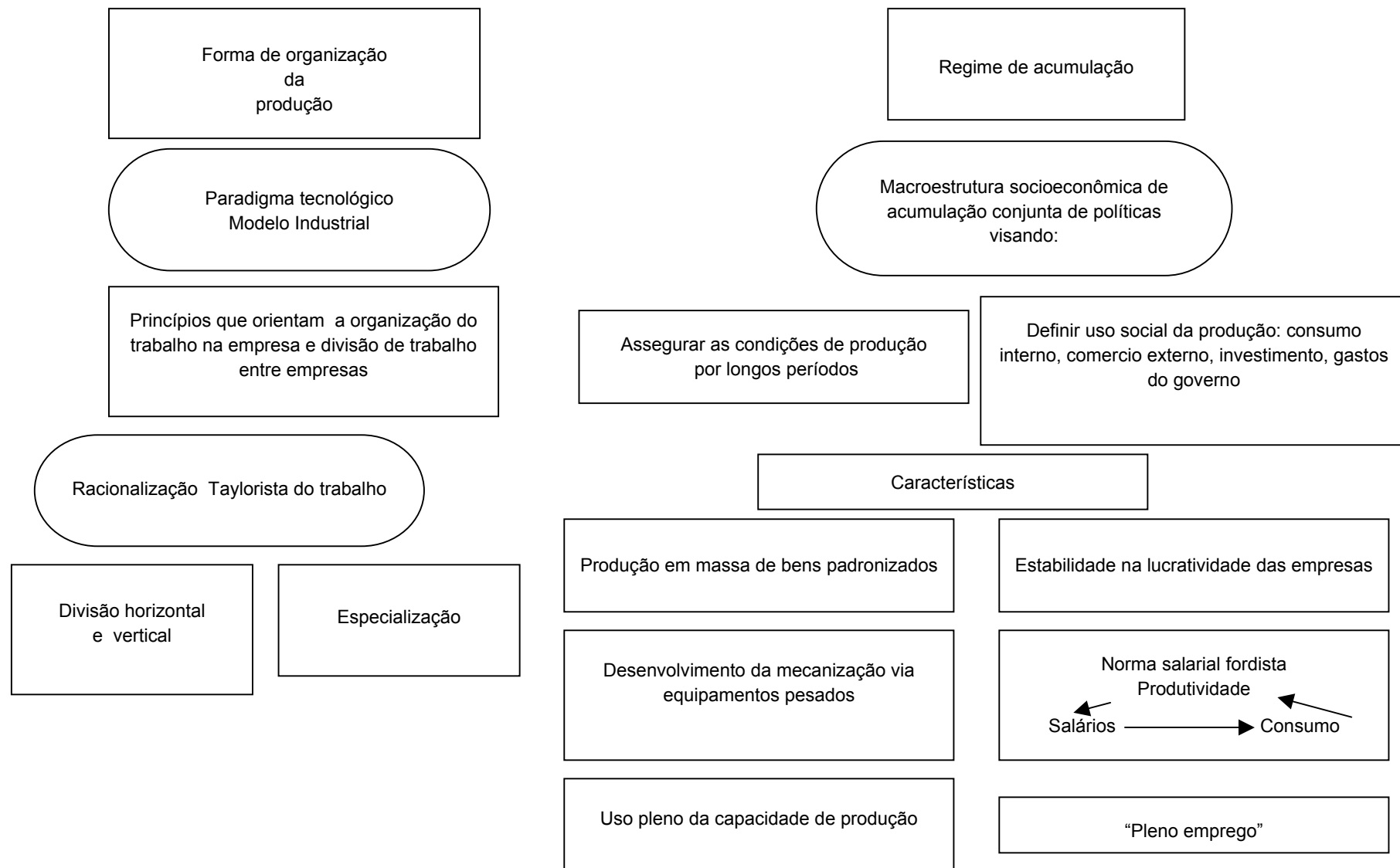


FIGURA 2 - MODO DE DESENVOLVIMENTO FORDISTA - I

FONTE : Elaborada pela Escola Sindical 7 de Outubro a partir de textos de Alan Lipietz e Candido Guerra

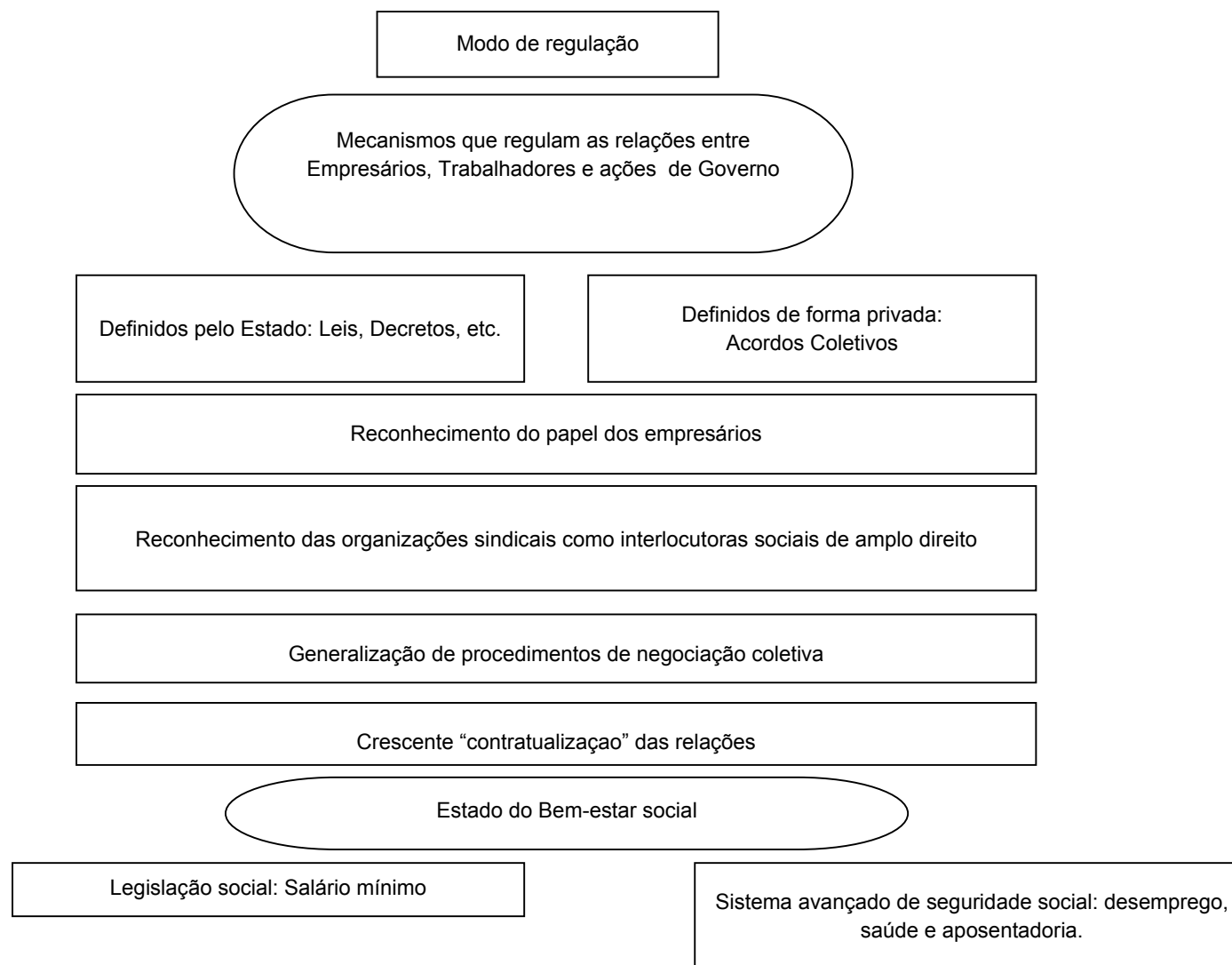


FIGURA 3 - MODO DE DESENVOLVIMENTO FORDISTA - II

FONTE : Elaborada pela Escola Sindical 7 de Outubro a partir de textos de Alan LIPIETZ e Candido GUERRA.

A introdução da tecnologia microeletrônica testemunha a busca que o capital vem implementando, no sentido de substituir o modelo fordista de desenvolvimento por um outro modelo que dê conta de garantir as taxas de lucratividade das empresas. LEITE (1994, p. 83) aponta duas questões como fundamentais para a superação da crise. Uma é a busca por novas formas que garantam os ganhos de produtividade (Figura 4 - Ciclo Virtuoso do fordismo), e a outra é a flexibilidade da produção, visando atender às novas exigências do mercado, altamente instável e competitivo. Isso porque o fordismo se apóia num aparato grande, caro e rígido que, com a crise, começou a se mostrar ineficaz.

As transformações provenientes da busca pela superação da crise, trouxeram conseqüências sobre as condições de trabalho. Para alguns autores, os novos equipamentos apareceram como uma promessa de um futuro promissor, no qual o trabalho pesado, monótono e repetitivo seria substituído por atividades mais leves, seguras e intelectualizadas, levando com isso, a uma diminuição do tempo de trabalho e a um aumento do tempo dedicado ao lazer. Para outros, o processo caminha no sentido de um maior degradação do trabalho, devido não só a extinção dos postos de trabalho, como também a uma desqualificação dos trabalhadores.

Na opinião de LEITE (1994, p. 93)

O mais importante a destacar nesse debate, todavia, é que à medida que a discussão se aprofundava, ia-se evidenciando para os analistas os limites da abordagem determinista e a necessidade de se considerar que, enquanto uma variável social, a tecnologia pressupõe formas de aplicação variadas a partir de fatores econômicos, sociais, políticos e culturais que presidem sua introdução, podendo gerar, dessa forma, efeitos bastante diferenciados. Os regimes políticos dos países onde se inserem as empresas, as tradições culturais, o desempenho econômico e principalmente, as formas de organização e capacidade de luta dos trabalhadores emergem, nesse sentido, como fatores importantes na definição dos diferentes modelos possíveis de aplicação da tecnologia e, a partir deles, de seu impacto social.

Assim, a discussão sobre a questão dos impactos das novas tecnologias deve vir junto com as orientações organizacionais que as têm acompanhado, pois a “inovação tecnológica” não se restringe às transformações incorporadas nos equipa-

mentos, mas também às novas tendências de organização do processo de trabalho: “a inovação vem sendo relacionada a um conjunto de modificações sociais e econômicas que têm levado os estudiosos a concluir que um novo modelo econômico está sendo construído em substituição ao paradigma fordista. Na realidade, mais do que técnicas, as inovações têm sido compreendidas como gerenciais e institucionais, inaugurando uma série de modificações não só nas empresas, como na economia em geral” (LEITE, 1994, p. 95).

Dessa forma, pode-se concluir que o novo modelo de produção não consiste apenas num fenômeno tecnológico, mas em um processo supra-setorial que diz respeito a todo o conjunto da sociedade.

Afirmar que um único modelo será o sucessor do fordismo seria prematuro e leviano, pois o que se evidencia são “germes de um número variado de novos paradigmas alternativos” (LEITE, 1994, p. 102).

Na verdade, o que se observa é que as novas formas de organização do trabalho podem coexistir com muitos elementos do taylorismo. Basta ver os modelos japoneses de gestão que mantêm muitas características do taylorismo, constituindo-se, numa forma híbrida entre as velhas teorias de organização e as novas descobertas. O futuro do novo modelo ainda não está definido, podendo ser um ou a mistura imprevisível de vários deles.

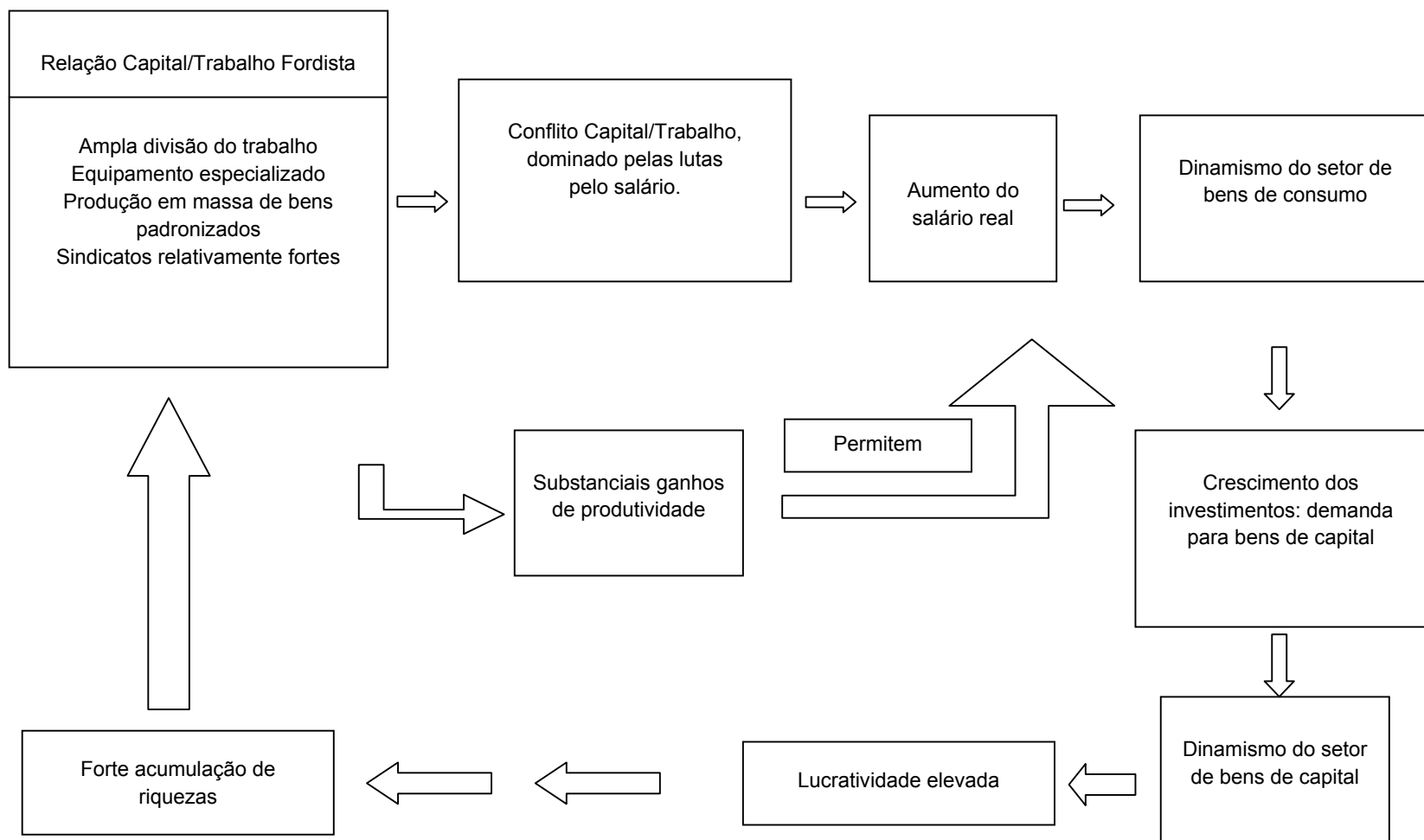


FIGURA 4 - O CICLO VIRTUOSO DO FORDISMO

*FONTE: Elaborado a partir de R. BOAYER, citado no texto Alternativas Sueca, italiana e japonesa ao paradigma fordista : Elementos para uma discussão sobre o caso brasileiro, FERREIRA, Candido Guerra et al. (1991).*



## **3.2 Os novos Modelos de Produção**

### **3.2.1 Modelo SUECO**

Conhecido por grupos semiautônomos (GSA), é na Suécia que esta experiência difundiu-se de forma mais generalizada. Durante a década de 70 e 80, inovações técnico-gerenciais foram introduzidas nas plantas industriais da Volvo, conhecidas como planta de Kalmar. Vários conceitos inovadores foram introduzidos na organização do trabalho para a fabricação de automóveis comerciais. A tentativa era, segundo HIRATA (1991), “encontrar uma combinação mais satisfatória entre produtividade e condições de trabalho, uma alternativa, portanto à linha de montagem clássica de inspiração fordista-taylorista” .

Inovações tecnológicas e conceituais foram introduzidas nas plantas de Kalmar, 1974, Torslanda, 1980/81 e Uddevalla, 1989. Uddevalla, a mais nova planta foi concebida e construída levando em consideração a presença humana (WOOD, 1992, pág. 16). Em todos os detalhes houve preocupação com a ergonomia, no nível de ruído, na condição do ar, na luminosidade, no manuseio dos materiais, etc.

A planta iniciou suas operações em 1988, ficando totalmente operacional no final de 1989. Todo o transporte de materiais foi automatizado, os grupos de operário ficaram sob a supervisão de um único gerente, e as tarefas foram distribuídas de acordo com as competências. O objetivo da Volvo era projetar um trabalho ergonomicamente perfeito, de modo a tornar os operários mais saudáveis. Isso tudo com um único objetivo: aumentar a produtividade, reduzir custos e produzir com a mais alta qualidade.

### **3.2.2 Modelo italiano**

Nesta experiência, a produção não é mais em massa, característica essencial da Primeira Itália, mas agora são produzidos sofisticados e diferenciados produtos,

seja em termos de estilo, design e qualidade, passando a ser conhecida como a Terceira Itália (BARROS, 1998, p. 43).

Os grandes complexos industriais cederam lugar a diversificados e flexíveis “Distritos Industriais”, formados essencialmente por pequenas e médias empresas, que empregavam cerca de 15 empregados.

As conseqüências deste modelo foram interessantes. BARROS (1998, p. 44) ressalta que “ao invés de desenvolver a concorrência, germinou a cooperação e o espírito coletivo entre as empresas. E cumpre ressaltar que esta cooperação não se reduzia às questões econômicas, ela chegou também no terreno das relações sociais o que levou as empresas a buscarem maior integração com a comunidade nos locais em que estavam inseridas”.

A cooperação chegou também a empresas maiores (como a Fiat, por exemplo), a autoridades regionais das províncias e dos municípios, câmaras de comércio e indústria, núcleos de serviços e promoções, além de consórcios e convênios criados pelas próprias empresas. Até mesmo o Estado Italiano marcou presença com sua proteção às pequenas empresas, fornecendo assistência fiscal, subsídios financeiros e possibilidade e flexibilização da legislação trabalhista. Às grandes, o auxílio veio em forma de proteção aos mercados e vultuosos subsídios.

A maioria das pequenas e médias empresas por se assentarem em organizações familiares, tinha sua estrutura produtiva alicerçada em relações pessoais, o que facilitava, muitas vezes, longas jornadas de trabalho e baixa remuneração salarial. Além disso, como a cultura produtiva era artesanal, esta centrava-se na criatividade, no orgulho, e na dedicação exagerados ao trabalho.

### 3.2.3 Modelo japonês

A partir dos anos 70, a crescente economia japonesa começa a desafiar a supremacia euro-americana no mundo industrial. Denominado *pós-fordismo*, um

novo regime de acumulação começa a desenvolver-se. *Sistema Toyota*, *Produção Enxuta*, *Modelo Japonês*, ou *Produção Flexível*, são algumas das expressões usadas para caracterizar o sistema de produção procedente da empresa japonesa Toyota.

Na década de 50, a fábrica da Toyota era composta essencialmente por trabalhadores agrícolas. Após o término da Segunda Guerra, a empresa estava determinada a partir para a produção em larga escala e, para isso, precisava resolver alguns problemas tais como: pequeno mercado doméstico com exigência de diversidade de produtos; trabalhadores que não se adaptavam ao conceito taylorista; além de dificuldade de exportações e de compra de tecnologia no exterior.

Após visita às instalações da Ford, em Detroit, o engenheiro Eiji Toyoda, juntamente com seu especialista em produção, Taiichi Ohno desenvolveram uma série de inovações técnicas que possibilitavam um aumento significativo da produção de veículos com redução de custos e com possibilidade de observação imediata dos problemas de qualidade.

Foi necessário mais de vinte anos para Toyoda e Ohno implementarem completamente as inovações. As conseqüências foram aumento da produtividade, qualidade e velocidade de resposta às demandas do mercado.

Concomitantemente, e associada à introdução de novos equipamentos e novas tecnologias, iniciou-se a difusão de técnicas gerenciais e administrativas de inspiração japonesa, que têm em comum com as de outros países do mundo a heterogeneidade setorial e regional, bem como a sua forma de difusão, que é gradual. Podemos periodizar a implementação do modelo japonês em três etapas: a primeira ocorre na década de 70/80, com a prática dos círculos de controle de qualidade. Essa prática surge como resposta à uma situação de recessão econômica, principalmente no início da década de 80. Na segunda fase, com a adoção de novas tecnologias, novas práticas japonesas são difundidas: a aplicação do *just in time*, do programa de qualidade total e do controle do processo

estratégico. Estas práticas se concentraram principalmente no setor automotivo. A terceira fase inicia-se nos anos 90: é o período de propagação do modelo japonês, instaurando a década da qualidade. Há uma verdadeira campanha para que as culturas gerenciais sejam substituídas por uma cultura de qualidade em todos os setores produtivos e de bens e serviços.

#### 3.2.4 Críticas aos modelos.

Baseado nestas modificações que estão ocorrendo no mundo do trabalho, é que os estudiosos defendem a constituição de um “novo” paradigma de organização produtiva.

Para ANTUNES, “o fordismo e o taylorismo já não são únicos e mesclam-se com outros processos produtivos (neofordismo, neotaylorismo e pós-fordismo), decorrentes das experiências da ‘Terceira Itália’, na Suécia (na região de Kalmar, do que resultou o chamado Kalmarianismo) ”, do vale do Silício nos EUA, em regiões da Alemanha, entre outras, sendo em alguns casos até substituídos, como a experiência japonesa a partir do Toyotismo permite constatar (1999, p. 15).

Segundo o autor, o “cronômetro” e a “produção em série e de massa” são substituídos pela “especialização flexível”. Buscam-se novos padrões de gestão da força de trabalho que se expressam nos Círculos de Controle de Qualidade (CCQs), na “gestão participativa”, na busca da “qualidade total” que são visíveis não só no mundo japonês, mas em países de primeiro e terceiro mundo.

As formas transitórias de produção trazem sérios desdobramentos no que diz respeito também aos direitos do trabalho que são des-regulamentados e flexibilizados. Direitos e conquistas históricas dos trabalhadores estão sendo substituídos ou eliminados do mundo da produção. O despotismo taylorista foi substituído pelo “envolvimento manipulatório”.

É atribuído à Sabel e Piore o pioneirismo na apresentação da tese da “especialização flexível”, um novo paradigma que expressaria, segundo esses

autores, “uma concepção de trabalho que, sendo mais flexível, estaria isenta da alienação do trabalho intrínseca à acumulação de base fordista” (ANTUNES, 1999, p. 17).

No entanto, sérias críticas são feitas a esses autores, mostrando a impossibilidade de generalização desse modelo. Simon CLARKE reafirma a tese de que a “especialização flexível” acarretou a intensificação do trabalho e consiste em um meio para desqualificá-lo e desorganizá-lo” (ANTUNES, 1999, p. 17).

Segundo esse autor, o fordismo possui uma dimensão flexível capaz de assimilar todas as mudanças em curso, dentro de sua própria lógica. Para CLARKE, a crise atual de reprodução do capital não é uma reestruturação pós-fordista, não existe nada de novo nela, mas é sim, a manifestação da crise permanente do capitalismo.

Frank ANNUNZIATO é outro autor que desenvolve críticas à “especialização flexível”. Para ele, os EUA são exemplo de “um processo de trabalho taylorizado e é dotado de uma hegemonia capitalista que penetra no interior das organizações de trabalhadores, tanto sindicais quanto nos partidos políticos” (PENNA, 1990, p. 19).

ANTUNES (1999, p. 17) também cita as considerações feitas por Fergus MURRAY. Em artigo publicado em 1983, este autor mostra que a fragmentação do trabalho, somada ao desenvolvimento tecnológico, possibilita ao capital não só uma maior exploração como também um controle maior sobre a força de trabalho. Em sua argumentação, ele mostra como os sindicatos italianos encontraram dificuldade de assimilar e incorporar uma classe trabalhadora mais segmentada e fracionada, pois foram desenvolvidos num universo do trabalhador coletivo de massa.

Dos modelos citados até agora (sueco, italiano e japonês), é o toyotismo que maior impacto tem causado não só pela revolução técnica que operou na indústria japonesa, quanto também pela propagação de seus pontos básicos em escala mundial.

Ao contrário do fordismo, no toyotismo a produção é voltada e conduzida pela demanda. Para isso, ela precisa ser variada, diversificada e pronta para suprir o

consumo. É o mercado que determina o que vai ser produzido. E para atender às exigências individualizadas do mercado, com alta qualidade e com tempo mínimo, a produção precisa se apoiar em um processo produtivo flexível, que exige polivalência do trabalhador, para que este opere não mais uma máquina, como no fordismo, mas várias, o que intensifica a exploração do trabalho. Para que a flexibilização do aparato produtivo se viabilize, é preciso também a flexibilização dos trabalhadores e de seus direitos. Para dispor de uma força de trabalho que atenda as necessidades do mercado consumidor, o toyotismo estrutura-se com um mínimo de trabalhadores, o que é compensado com a ampliação das horas extras, com os trabalhadores temporários e com a subcontratação.

Em suma, o que este capítulo tentou mostrar foi que o capital empreendeu esforços no sentido de encontrar novas formas de organização do trabalho que dessem conta de garantir as taxas de lucratividade das empresas, em substituição ao fordismo.

No entanto, os “novos” modelos coexistem com muitos elementos do fordismo, constituindo-se, muitas vezes, numa forma híbrida entre as “velhas” teorias de organização e as “novas” descobertas.

O futuro do novo modelo ainda não está definido. Podemos nos basear em apenas um ou utilizar características de vários deles, mas sem nos distanciarmos da cooperação.

## **4 QUESTÕES CONTEMPORÂNEAS SOBRE RELAÇÕES DE TRABALHO**

### **4.1 Introdução**

Neste capítulo, trataremos da apresentação do referencial teórico e de sustentação dos atores envolvidos nas relações de trabalho e seus respectivos desdobramentos, como fatores definidores de um conjunto de ações que permitirá a organização posterior dos mesmos, mediante um conjunto de respostas que cada ator demandará.

Desde o final dos anos 70, os países industrializados têm conhecido um processo rápido e muito importante de descentralização dos sistemas nacionais de relações de trabalho, rompendo com as tendências centralizadoras que vinham ocorrendo na maioria dos países no período do pós-guerra. A um processo cada vez mais dominante de se considerar os interesses locais em detrimento dos interesses nacionais, considerando as estruturas e dinâmicas institucionais mesmo sendo elas de representação e regulação bastante diferentes.

O ponto de partida para começarmos esta discussão é o clássico trabalho de J. DUNLOP sobre a organização de um sistema de relações de trabalho que exerceu grande influência nas discussões sobre tais relações nos países desenvolvidos após 1945.

### **4.2 Formulação Teórica sobre o Sistema de Relações de Trabalho**

No prefácio de sua obra, *Industrial Relations Systems*, J. DUNLOP afirmava ser de uma geração que assistiu à emergência de um mundo industrial, isto é, de sociedades industriais onde necessariamente relações de trabalho se estabeleciam, definidas como um complexo de inter-relações entre três atores: administradores, trabalhadores assalariados e os órgãos de governo (DEDECCA, 1997, p. 101).

Na formulação de DUNLOP, conforme o autor citado acima (p. 102), o sistema

de relações de trabalho é constituído por três atores sociais (Estado, Empresários e Trabalhadores), que se inter-relacionam a partir de suas instituições representativas de interesses coletivos (sindicatos, entidades patronais, centrais sindicais, entre outras), respeitando-se porém o conjunto de regras e de procedimentos adotados por eles, como por exemplo a negociação coletiva, o contrato coletivo de trabalho, a sindicalização, o direito à greve, o reconhecimento da legitimidade, e credibilidade de políticas dos sindicatos e entidades patronais, além do status de autoridade pública, como sublinhado pelo casal Sidney & Beatriz WEBB (CAPPA, 2000, p.28) e reforçado pelos institucionalistas norte-americanos.

Os procedimentos adotados pelos atores sociais são importantes, na formulação teórica de DUNLOP, porque asseguram as condições básicas para a continuidade do relacionamento entre eles, sendo utilizados tanto para controlar o cumprimento das regras estabelecidas quanto para introduzir mudanças no sistema de relações de trabalho. (DEDECCA, 1997, p. 104).

Esses atores e suas hierarquias, afirma DUNLOP, atuam em um ambiente caracterizado por uma organização tecnológica específica, uma determinada forma de estruturação do trabalho e dos mercados de produtos, por uma certa distribuição de poder na sociedade e pela forma como ela recai sobre os atores e os locais de trabalho. Neste ambiente, os atores interagem uns com os outros, negociando, usando e influenciando o poder político e econômico em um processo de estabelecimento de regras que ordenam o sistema de relações de trabalho. (DEDECCA, 1997, p. 104).

O relacionamento entre os atores sociais é condicionado pelo ambiente em que estabelecem relações, conforme a formulação teórica de DUNLOP (CAPPA, 2000, p. 33). O ambiente é formado pelos seguintes contextos:

- i) da tecnologia;
- ii) da concorrência no mercado e previsões orçamentárias; e
- iii) das relações de poder na sociedade que definem o status dos atores.



Para o campo de estudos da economia do trabalho, a noção de ambiente formado pelos contextos econômico e político é importante por dois motivos principais. Primeiro, porque o ambiente representa o vínculo entre o sistema de relações de trabalho e a sociedade democrática, pois considera-se que ele influencia e condiciona a atuação dos atores sociais, ao apresentar restrições que se manifestam de formas diferenciadas entre Estado, empresários e trabalhadores, e muda conforme as conjunturas econômica e política. É nesse sentido que o ambiente interfere na configuração dos sistemas de relações de trabalho de distintos países industrializados ou em processo de industrialização, no resultado da negociação coletiva e na definição dos contratos coletivos formalizados entre empresários e trabalhadores. Segundo, porque os contextos elencados por DUNLOP alteram-se constantemente conforme o desenvolvimento econômico e político da sociedade capitalista. Desse modo, modificam o ambiente em que os atores sociais estabelecem relações e, por extensão, alteram o relacionamento entre eles, fornecendo ao sistema de relações de trabalho uma característica dinâmica. Na concepção teórica de DUNLOP, essa característica não resulta em instabilidade ou desequilíbrios entre Estado, empresários e trabalhadores, porque compreende que os conflitos de trabalho (individuais e coletivos) são gerados pelas alterações no ambiente de atuação por atores sociais, mas podem, no entanto, ser administrados por meio das relações entre eles, que são estabelecidas e asseguradas pelas regras e procedimentos previamente adotados. (CAPPA, 2000, p. 34).

Isso porque DUNLOP (1993) considera que as regras e os procedimentos são definidos pelos atores sociais com base na ideologia dominante. Nesse caso, ideologia corresponde a um conjunto de idéias e interesses comuns entre os atores sociais que definem o papel, o status, as regras, os procedimentos e a integração entre eles. Por isso, o autor compreende que os conflitos de trabalho podem ser administrados e assimilados por meio das relações entre Estado, empresários e trabalhadores, sempre, porém, com o intuito de explicitar e fortalecer os interesses comuns entre eles. (CAPPA, 2000, p. 35).

Fica claro, portanto, que, na formulação teórica de DUNLOP, o sistema de relações de trabalho expressa um relacionamento dinâmico entre os atores sociais, mas tende à estabilidade e ao equilíbrio. Por intermédio da negociação coletiva, Estado, empresários e trabalhadores desenvolvem cada vez mais a percepção de que existem interesses comuns entre eles. Por isso, os conflitos de trabalho podem ser administrados e assimilados, sobretudo por meio da negociação coletiva e do contrato coletivo de trabalho. (CAPPA, 2000, p. 35).

Pelas razões supracitadas, DUNLOP entende que o papel principal do sistema de relações de trabalho é o de expressar as formulações das regras, dos procedimentos e as alterações nos contratos coletivos, especialmente quanto à determinação dos salários e das condições de trabalho, admitindo, contudo, a independência no relacionamento entre os atores sociais. (CAPPA, 2000, p. 36).

#### **4.3 Pressupostos do Modelo de J. DUNLOP**

Conforme DEDECCA (1997, p. 102), a formulação de J. DUNLOP sobre o que é e como funciona um sistema de relações de trabalho apresenta os seguintes pressupostos:

- 1) um sistema de relações de trabalho é um subsistema de uma sociedade industrial;
- 2) o sistema de relações de trabalho é uma parte subsidiária da organização econômica, e um subsistema da organização social estabelecido no mesmo plano do sistema econômico;
- 3) os sistemas econômico e de relações de trabalho são abstrações que exigem a explicitação das relações existentes e as variáveis críticas para sua compreensão;
- 4) o sistema de relações de trabalho requer um núcleo teórico construído pela articulação de varias disciplinas, como história, economia, política,

sociologia, psicologia etc., de modo que sejam explicitados os diversos níveis existentes entre os atores;

- 5) e na análise de um sistema de relações de trabalho, três ordens de problemas devem ser devidamente tratadas- as relações do sistema para a sociedade como um todo; a sua relação com o sistema econômico em vigor e a estrutura do sistema.

As relações dos atores em um certo contexto estabelecem regras para o local e para a comunidade de trabalho, regras essas que impactam nas compensações de todas as ordens, que definem deveres e performances dos trabalhadores, incluindo as normas de disciplina para as falhas observadas no comportamento padrão estabelecido. O estabelecimento das regras que regulam o sistema requer que uma ideologia seja partilhada pelos atores de tal maneira que um conjunto de idéias justifique a aceitação da regra por todos eles.

#### **4.4 Críticas a DUNLOP e às Mudanças no Sistema de Relações de Trabalho**

De acordo com CAPPA (2000, p. 36), no âmbito dos estudos sobre relações de trabalho, a obra de DUNLOP influenciou as análises de vários autores de distintos países e áreas diversas do conhecimento científico como, por exemplo, economia, direito, história, sociologia e política. Esse é um dos motivos principais que explica porque sua obra foi, ao mesmo tempo, mais difundida e mais criticada nas diferentes análises sobre as relações entre Estado, empresários e trabalhadores.

Na literatura internacional observa-se que poucos autores criticaram os argumentos de DUNLOP sobre a estabilidade e o equilíbrio entre Estado, empresários e trabalhadores como fez HYMAN, que iniciou seus estudos sobre relações de trabalho a partir da obra de MARX para sublinhar a essência da dinâmica de acumulação de capital: desenvolvimento econômico com exclusão social devido à forma de reprodução e ampliação do próprio capital, ou seja, acumula-se riqueza

prescindindo-se, porém, da força de trabalho que torna viável a acumulação. (CAPPA, 2000, p. 36)

HYMAN admite que a disputa política para entender interesses e condicionar a influência da racionalidade econômica, assim como as divergências de idéias e os confrontos de ações são intrínsecos ao desenvolvimento das relações entre Estado, empresários e trabalhadores. Por isso, na concepção teórica de HYMAN, o sistema de relações de trabalho expressa, simultaneamente, um processo conflituoso, dialético e dinâmico gerado, pelo antagonismo existente entre capital e trabalho, que não tende necessariamente ao equilíbrio e pode ser expresso, por exemplo, por meio de greves, negociações coletivas, contratos coletivos de trabalho, protestos, sabotagens, boicotes e absenteísmo. (CAPPA, 2000, p. 37).

O conflito é inerente às relações de trabalho porque os interesses dos empresários são consideravelmente opostos aos dos trabalhadores. Por isso, HYMAN entende que ambos procuram ampliar sua capacidade de organização e de mobilização, conforme suas particularidades, para qualificar suas intervenções nas negociações coletivas e para assegurar o predomínio de seus interesses (econômicos, políticos e sociais) no processo de decisões e no estabelecimento de contratos coletivos de trabalho. (CAPPA, 2000, p. 37)

Em paralelo, e de forma ininterrupta, HYMAN considera que o sistema de relações de trabalho expressa uma inter-relação entre Estado, empresários e trabalhadores que, ao mesmo tempo, é dialética e dinâmica. É dialética porque a disputa entre capital e trabalho proporciona conflito e negociação, acordo e desacordo ou estabilidade e instabilidade, a partir dos contextos econômico e político que formam o ambiente que condiciona a atuação dos atores sociais e influencia no processo de tomada de decisões, nas negociações coletivas e nas formulações de contratos coletivos de trabalho. (CAPPA, 2000, p. 37)

O sistema é dinâmico porque HYMAN pressupõe que a relação entre os atores sociais é contínua, mas está em constante mutação. Por isso, essa relação não

tende necessariamente à estabilidade e ao equilíbrio e não pode ser regulada ou administrada, de forma definitiva, pela legislação estabelecida pelos atores sociais por meio de suas instituições representativas de interesses coletivos numa sociedade democrática (Congresso Nacional, partidos políticos, sindicatos, centrais sindicais, entidades patronais, entre outras). (CAPPA, 2000, p. 37).

O conflito, a dialética e a dinâmica são, por extensão, variáveis que possuem a mesma importância, significam resultados do sistema de relações de trabalho e são unificadas pelas próprias características dos conflitos trabalhistas, pois o pressuposto básico de HYMAN (CAPPA, 2000, p. 37) é que:

- I) as reivindicações dos trabalhadores são passíveis de negociação de forma que o conflito coletivo não significa ruptura nas relações entre Estado, empresários e trabalhadores;
- II) a greve é uma das formas utilizadas pelos trabalhadores para influenciar na negociação coletiva e persuadir parte das decisões dos empresários;
- III) com a negociação coletiva é possível formalizar um acordo de trabalho; e
- IV) a greve pode ser encerrada, mas não impede que a negociação coletiva possa continuar.

Além disso, HYMAN, conforme CAPPA, (p. 38), entende que o papel principal do Estado nas relações de trabalho é garantir, igualmente de forma dinâmica e dialética, a regulação institucional, seja da reprodução, seja das alterações nas regras e nos procedimentos estabelecidos por empresários e trabalhadores.

Quanto às críticas encontradas na literatura internacional referentes aos argumentos de DUNLOP sobre a tendência de convergência nas relações de trabalho de distintos países industrializados, pode-se inferir que estão relacionadas sobretudo à sua visão estática e determinista do processo de industrialização. Desse modo, são subestimados os efeitos (econômicos, políticos e sociais) das mudanças provocadas pela introdução de inovações tecnológicas, alteração na gestão e organização dos processos produtivos, perfil dos trabalhadores, status dos atores sociais, entre outras. Ademais, fica reduzida a importância do conceito de ambiente

que condiciona a atuação dos atores sociais e é formado, na concepção de DUNLOP, conforme DEDECCA (1997, p. 112), pela influência:

- I) da tecnologia;
- II) da concorrência no mercado e previsões orçamentárias; e
- III) das relações de poder na sociedade que definem o status dos atores sociais.

O argumento apresentado acima é ainda mais válido diante das mudanças atuais no processo de industrialização, que estão sendo influenciadas por intensas transformações econômicas, políticas e sociais no capitalismo mundial. Entre outras, essas transformações podem ser caracterizadas:

- I) pelas dificuldades dos países avançados criarem condições para obter crescimento econômico sustentável;
- II) pelo aprofundamento da internacionalização dos mercados, crescimento da riqueza sob a forma financeira e maiores incertezas quanto ao retorno dos investimentos em inovações tecnológicas; e
- III) pela reafirmação da hegemonia norte-americana no comércio internacional, que, diante do fim da bipolaridade entre EUA e URSS, marcou a crise dos países do leste europeu e restringiu suas iniciativas de combate à exclusão social e de apresentarem-se como alternativa política ao capitalismo.

Dessa forma, diante das dificuldades para gerar o crescimento econômico sustentável, os processos de descentralização da negociação coletiva e de desregulamentação das relações de trabalho alteraram, conforme as particularidades de cada nação, especialmente:

- I) o ambiente de atuação dos atores sociais;
- II) os papéis que desempenhavam;
- III) parte dos procedimentos de rotina e das regras que regulavam o relacionamento entre eles; e
- IV) o status que detinham dentro do sistema de relações de trabalho.

Diante das considerações citadas, e de acordo com distintas realidades nacionais, a maioria dos grandes empresários esforçou-se para colocar a empresa como

ponto de referência para a definição de interesses coletivos, mas com ausência ou pouca participação do Estado e dos sindicatos de trabalhadores. Ademais, devido aos condicionantes impostos pelas políticas neoliberais, o número de escolhas e de decisões possíveis fica limitado e coloca novos desafios para os atores sociais frente ao processo de reestruturação econômica e à crescente internacionalização dos mercados nacionais.

É nesse contexto que, nos estudos da OIT e de HYMAN, por exemplo, destacam-se a maior capacidade de influência das grandes empresas nas relações de trabalho. Ao mesmo tempo, é um indício de que se esgotou o padrão de atuação sindical mantido desde o segundo pós-guerra, cuja característica básica foi a defesa dos interesses da maioria dos trabalhadores manuais, do sexo masculino, adultos e empregados nas grandes empresas, principalmente do setor secundário. (CAPPA, 2000, p. 39)

O esgotamento tanto do padrão de industrialização norte-americano quanto da atuação sindical, predominantes desde o segundo pós-guerra, nos países avançados, assim como as dificuldades atuais para gerar crescimento econômico sustentável, colocaram os sindicatos de trabalhadores numa situação defensiva porque procuraram preservar, especialmente, direitos e conquistas sociais e trabalhistas. Para HYMAN, conforme CAPPA (p. 40), os indicadores característicos da situação defensiva são basicamente:

- I) a redução nas taxas de sindicalização;
- II) as expectativas pessimistas dos trabalhadores quanto à menor capacidade de ação diante do processo de introdução de inovações tecnológicas e das novas relações de emprego e de trabalho; e
- III) as dificuldades para envolver os trabalhadores sindicalizados no cotidiano sindical e na defesa de propostas ou contrapropostas alternativas àquelas formuladas pelos empresários.

O desenvolvimento de uma nova forma de atuação sindical está relacionado ao futuro do sindicalismo no século XXI que, na percepção da OIT e de HYMAN,

envolve a reformulação e a ampliação da agenda sindical. Reformulação porque é necessário reavaliar quais são as demandas tradicionais que ainda têm relevância diante das novas circunstâncias econômicas, sociais e políticas. Ampliação porque é preciso incluir na nova agenda sindical as demandas de um número maior de trabalhadores: jovens, mulheres, trabalhadores mais velhos, empregados em tempo parcial ou integral (com todos os direitos sociais ou não), desempregados por longo tempo, entre outros. (CAPPA, 2000, p. 41)

CAPPA observa a propósito deste assunto (p. 41-42), a partir dos trabalhos da OIT e de HYMAN, interessa sublinhar os condicionantes principais dos quais dependem o futuro do sindicalismo:

- I) retomada do crescimento econômico sustentável e geração de emprego e renda;
- II) aprofundamento da democracia nas relações entre Estado, empresários e trabalhadores e novas formas de inserção social;
- III) capacidade dos sindicatos articularem diferentes interesses fragmentados em torno de demandas comuns ou prioritárias e combaterem a tendência a gerar precariedades nas relações de emprego e de trabalho; e
- IV) formação de alianças políticas mais amplas que envolvam outros movimentos sociais para redefinir a identidade de uma nova prática sindical e coloquem os problemas sociais como uma prioridade equivalente ao do desenvolvimento econômico nas negociações coletivas de trabalho.

De toda forma, no âmbito das relações de trabalho, a busca dos objetivos supracitados deve passar pela retomada do crescimento econômico sustentável e pela geração de emprego e renda que, apesar de necessários, são insuficientes. HYMAN sugere ainda que é essencial reconstruir coletivamente os mecanismos de regulação econômica e social para combater a precariedade no mercado de trabalho visível, por exemplo, com o desemprego elevado, a redução de direitos sociais e trabalhistas, todos gerados pela própria dinâmica de acumulação de capital e pela predominância da racionalidade econômica no processo de valorização de mercadorias. (CAPPA, 2000, p. 39)

Numa perspectiva de análise diferente, LOCKE, KOCHAN e PIORE consideram



que a crescente internacionalização dos mercados nacionais foi decisiva para alterar o ambiente de atuação dos atores sociais. Aos poucos, a internacionalização dos mercados nacionais acirrou a concorrência intercapitalista e obrigou as empresas a intensificar o ritmo de implementação de decisões estratégicas, como forma de manter e/ou ampliar suas participações no próprio mercado em que atuam.

Por essa razão, nos principais países avançados, a grande empresa tornou-se, simultaneamente, o ator principal e o espaço central de negociação e/ou condução dos processos de transformação dos sistemas de relações de trabalho. Segundo o Massachusetts Institute of Technology - MIT (CAPPA, 2000, p. 55), esses processos caracterizam-se, principalmente:

- I) pela introdução de inovações tecnológicas nos processos de trabalho, combinadas com novas formas de gestão da força de trabalho e maior ênfase nas políticas de recursos humanos;
- II) pelas modificações no perfil da maior parte dos trabalhadores; e
- III) pela menor disposição da maioria dos trabalhadores manter vínculos com os sindicatos.

É interessante enfatizar a conexão entre as transformações acima e o surgimento de novas relações de trabalho para a maioria dos trabalhadores empregados, especialmente nas grandes empresas localizadas nos países avançados porque:

- I) parte dos trabalhadores tornou-se polivalente diante das modificações e indefinições em vários postos de trabalho, enquanto outros foram extintos;
- II) houve maior envolvimento do trabalhador com a produção e a qualidade dos produtos;
- III) aumentaram-se as formas diferenciadas de pagamento (por tarefas, quantidades produzidas e performance individual) que convivem com o pagamento de salários mensais;
- IV) o trabalhador aumentou o interesse pela participação nos lucros e pelas compensações por cumprimento de tarefas; e
- V) houve maior disposição e comprometimento do trabalhador em aceitar a crescente mobilidade interna na produção, ou seja, a ocupação de postos de trabalho diferentes e o cumprimento de jornadas de trabalho variadas.

Para estudar as relações de emprego e empreender esforços na formulação de outro arcabouço teórico, os pesquisadores do MIT (Massachusetts Institute of Technology) sugerem que se abandone a polêmica em torno da convergência entre as relações de trabalho de distintos países industrializados formulada por DUNLOP (DEDECCA, 1997, p. 114). Em paralelo às condições de retomada do crescimento econômico sustentável e geração de emprego e renda, propõem o desenvolvimento de uma nova teoria sobre relações de emprego e de trabalho que permita uma análise comparativa das mudanças atuais nos processos produtivos diante do crescimento da internacionalização dos mercados nacionais.

Nesse sentido, a análise do Institut de Recherches Économiques Et Sociales - IRES de 1992 sobre mudanças nas relações de trabalho de vários países desenvolvidos, significou uma contribuição teórica importante para esse campo de estudo porque, ao mesmo tempo em que se afasta da hipótese da convergência nas relações de trabalho, fornece elementos adicionais para pensar problemas e dilemas do mundo do trabalho nos países industrializados ou em industrialização. (CAPPA, 2000, p. 44).

Nesse estudo, foram consideradas as particularidades nacionais na constituição de cada sistema de relações de trabalho, sua dinâmica de funcionamento, o papel exercido pelos atores sociais, o status adquirido por cada um deles, a importância de suas instituições representativas de interesses coletivos na sociedade, entre outras. Dessa maneira, foram sublinhados aspectos comuns entre diferentes sistemas, mas que representam significados distintos para cada país, devido à existência de arranjos econômicos e políticos próprios de cada nação. Assim, as comparações podem evidenciar diferenças e/ou semelhanças relativas, por exemplo, aos papéis e status dos atores sociais, ao funcionamento do mercado de trabalho, à determinação de salários e condições de trabalho, às negociações coletivas, às greves, às organizações sindicais, mas não à possibilidade de convergência entre as relações de trabalho a longo prazo.

Por essa razão, no estudo do IRES, conforme CAPPA (p. 45), considera-se mais importante a análise das tendências gerais referentes às mudanças nas relações de emprego e de trabalho, como forma de orientar o processo de mudanças nos sistemas de relações de trabalho de diferentes países industrializados. Isso porque os impactos e efeitos da dinâmica de acumulação de capital e do processo de introdução de inovações tecnológicas, assim como a capacidade de reação e adaptação dos atores sociais, não são homogêneos entre os países industrializados, devido às circunstâncias e particularidades em que historicamente ocorreram a industrialização e foram constituídas as relações entre Estado, empresários e trabalhadores em cada nação.

A ação sindical no funcionamento do mercado de trabalho não se limita apenas à determinação de salários e melhores condições de trabalho. Conforme as realidades nacionais e, com intensidades distintas, a ação sindical esta relacionada também ao aprofundamento e aperfeiçoamento da democracia e, em parte, interfere na promoção do desenvolvimento econômico, no combate à exclusão social, sempre como forma de coibir os efeitos da racionalidade econômica.

QUADRO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO SOBRE RELAÇÕES DE TRABALHO

AUTORES	ELEMENTOS TEÓRICOS FUNDAMENTAIS	OBJETIVOS PRINCIPAIS	INSTRUMENTOS BÁSICOS
Webb & Webb (1965)	Sindicato deve ser aceito como nova instituição legítima da democracia. As lideranças devem ter status de autoridade pública para se exigir responsabilidades nas ações coletivas. Negociação coletiva como alternativa às greves, lock-outs e sabotagens. Contrato coletivo de trabalho e ordenamento jurídico para dar legalidade aos resultados da negociação coletiva. O Estado deve intervir para coibir excessos de trabalhadores ou de empresários, respeitando a democracia.	Gerar desenvolvimento econômico e combater a exclusão social para aperfeiçoar a democracia e construir uma nação. Defender interesses dos trabalhadores empregados, dos desempregados e excluídos socialmente.	Reconhecer politicamente os sindicatos. Estratégia do mínimo nacional (previdência social, proteção contra acidentes, educação básica, idade mínima para trabalhar, regulação da jornada de trabalho, salário mínimo e higiene, limpeza e segurança no trabalho) garantindo por lei para todos os trabalhadores.
Institucionalistas norte-americanos Commons (1996 e 1998) Perlman (1949) Barbash (1994)	Sindicato deve ser aceito com nova instituição legítima na democracia. Negociação coletiva, direito à greve, contrato coletivo e sindicalização com formas de enfatizar ações coletivas para dirimir interesses conflitantes e promover coesão social. A coesão social pode ser gerada pelas ações coletivas, mas não pelo comportamento de pessoas isoladas entre si (economia institucional).	Promover a valorização da cidadania e combater a exclusão social gerada pela predominância da racionalidade econômica.	Introduzir reformas no capitalismo para aperfeiçoar a democracia. Valorizar a ética do trabalho para condicionar a influência da racionalidade econômica tanto no processo de valorização de mercadorias quanto na dinâmica de acumulação de capital.

FONTE: CAPPA, p. 46.

QUADRO 3 - REFERENCIAL TEÓRICO SOBRE RELAÇÕES DE TRABALHO

AUTORES	ELEMENTOS TEÓRICOS FUNDAMENTAIS	OBJETIVOS PRINCIPAIS	INSTRUMENTOS BÁSICOS
DUNLOP	Sistema de relações de trabalho: Estado, empresários e trabalhadores são concebidos com atores sociais; adotam regras e procedimentos para estabelecer relações por intermédio de seus sindicatos. Os contextos econômico e político formam o ambiente que condiciona a atuação dos atores e influencia o processo de negociações e o estabelecimento de contratos coletivos. Admite a hipótese de estabilidade e equilíbrio entre os atores sociais e a existência de convergência nas relações de trabalho de distintos países industrializados ou em industrialização.	Enfatizar a influência da ação sindical no funcionamento do mercado de trabalho, principalmente na determinação de salários e condições de trabalho.	Foi dada importância para negociações coletivas, direito à greve, sindicalização, contrato coletivo e o status de autoridade pública faz parte da legitimidade e credibilidade conquistadas pelas lideranças sindicais.
HYMAN	A partir de MARX, sublinhou a essência da dinâmica de acumulação de capital (acúmulo de riqueza prescindindo-se de força-de-trabalho) para estudar o conceito teórico de sistema de relações de trabalho de DUNLOP. Por isso, o sistema expressa: I) um processo conflituoso que não tende necessariamente ao equilíbrio; II) uma relação entre Estado, empresários e trabalhadores que é dialética e dinâmica, ou seja, está em constante mutação e não aponta obrigatoriamente para estabilidade ou regulação definitiva; e III) a reafirmação a noção de ambiente, que muda com os contextos econômicos e políticos, condiciona e influencia essa relação	O aperfeiçoamento da democracia e desenvolvimento das relações entre Estado, empresários e trabalhadores envolve disputa política, divergência de idéias e confronto de ações, para defender interesses e condicionar a influência da racionalidade econômica, tanto no processo de valorização de mercadorias quanto na dinâmica de acumulação de capital.	Foram enfatizados principalmente negociação coletiva, poder de barganha, greves, protestos, contrato coletivo de trabalho, além das instituições representativas de interesses coletivos numa sociedade democrática (Congresso Nacional, partidos políticos, sindicatos, centrais sindicais e entidades patronais).

FONTE: CAPPA, p. 47.

QUADRO 4 - REFERENCIAL TEÓRICO SOBRE RELAÇÕES DE TRABALHO

AUTORES	ELEMENTOS TEÓRICOS FUNDAMENTAIS	OBJETIVOS PRINCIPAIS	INSTRUMENTOS BÁSICOS
OIT HYMAN	Destacaram a maior influência das grandes empresas nas relações de trabalho, em especial diante da introdução de inovações tecnológicas que alteraram o papel e o status dos atores sociais e o perfil dos trabalhadores.	Repensar as bases da solidariedade e da ética do trabalho construídas no segundo pós-guerra. Promover o diálogo social para combater as tendências de dumping social.	Reformular a agenda sindical para envolver outros movimentos sociais e redefinir a identidade de um padrão de atuação sindical no século XXI, bem como para ampliar o cenário das negociações
LOCKE, KOCHAN e PIORE (Pesquisadores do MIT)	Pesquisando 11 países da OCDE (Alemanha, Austrália, Canadá, Espanha, EUA, França, Itália, Japão, Noruega, Reino Unido e Suécia), concluíram que a maior internacionalização dos mercados acirrou a concorrência intercapitalista e, por isso, as grandes empresas intensificaram o ritmo de implementação de decisões estratégicas, tornando-se o espaço central para introduzir mudanças nas relações de trabalho.	Compreender as transformações estruturais e os processos de gestão e organização da produção, desenvolvendo uma teoria de relações de emprego e de trabalho que permita fazer análises comparativas das mudanças dos mercados.	Sublinharam a necessidade de aprofundar os estudos sobre política de recursos humanos porque tornaram-se parte das decisões estratégicas das grandes empresas.
IRES (Pesquisadores do IRES)	A partir de estudos sobre os EUA, a Inglaterra, Alemanha, Itália e França: I) recusaram a hipótese da convergência nas relações de trabalho de países industrializados ou em processo de industrialização; e II) destacaram particularidades nacionais na constituição de cada sistema de relações de trabalho, na dinâmica de seu funcionamento, na definição do papel dos atores sociais e na importância de entidades patronais e de trabalhadores na sociedade.	Analisar as tendências gerais sobre mudanças nos sistemas de relações de trabalho de diferentes países, como forma de orientar o processo de alterações preservando-se, porém, a democracia, a identidade nacional e combatendo a exclusão social.	Destacaram, de um lado, as circunstâncias históricas em que ocorreram os processos de industrialização. De outro, as particularidades e sua dinâmica de funcionamento, o papel exercido pelos atores sociais, o status adquirido por eles.

FONTE: CAPPA, p. 48.

O que discurremos ao longo desse capítulo nos mostra que, longe de se encontrar um modelo ou um sistema que possa atender às características universais das relações de trabalho e, a partir de então, ser chamado de ideal, sendo implantado em todos os países, poderá nos levar a cometer sérios equívocos, uma vez que temos de analisar cuidadosamente a realidade na qual os atores das relações de trabalho estão inseridos.

De qualquer forma, temos fortes indícios da necessidade de uma participação mais integral do ator *trabalho*, na vida da empresa, por mais que se apregoe o fim do mundo do trabalho face ao crescente processo de automação. Vale lembrar que, mesmo neste mundo, far-se-á necessária a presença do ator *trabalho*, é claro com um perfil diferente do que temos hoje.

Temos desenhado, a partir desta análise que, mais do que simplesmente reivindicar, há que se participar e buscar soluções mais integradoras para que possamos implementar um sistema de relações de trabalho compatível com a inserção do país na comunidade mundial.

## 5 O SINDICALISMO

Nos capítulos anteriores, descrevemos parte do processo evolutivo da humanidade atravessou e ainda o vem fazendo.

Especificamente, este processo evolutivo abordou as transformações dentro do contexto empresarial e de suas relações com o meio (local, regional, nacional e internacional) onde estão inseridas. Neste capítulo, abordamos um dos principais atores participantes do Sistema de Relações de Trabalho, o Sindicato, suas fontes de origem, seu desenvolvimento e seu estágio atual, quase sempre encarado como uma reação às mudanças realizadas nos sistemas de produção (Taylorista, Fordista, Toyotista – já tratados no capítulo 3), pelos empresários, para melhorar os resultados empresariais.

O maior erro em qual costumamos incorrer é o de tratar da origem do sindicalismo, apenas pelo caminho ideológico, o que acaba por definir um papel restrito à ação das entidades sindicais.

Apresentamos, neste capítulo, duas possíveis origens do sindicalismo: a histórica (podendo ser chamada também de factual) e a ideológica. Para Mikhail BAKHUTIN, citado por BORGES (1992) “Tudo que é ideológico possui um significado e remete a algo situado fora de si mesmo. Em outros termos, tudo que é ideológico é um signo. Sem signos não existe ideologia”.

Para Júlio LOBOS (1985, p. 40), quando se estuda uma explicação ideológica para o advento de algum movimento social não se devem perder de vista os fatos históricos que o inspiraram. De uma forma geral, quase sempre os fatos ocorrem primeiro e as idéias resultam da sua interpretação.



## 5.1 As Correntes Ideológicas

### 5.1.1 Teoria marxista

Dentre as teorias que visam explicar o sindicalismo, a marxista surge como a mais conhecida e debatida. Para Marx e Engels, que apresentaram as suas idéias em 1847, com o objetivo de formarem a Liga Comunista em 1848, o sindicalismo é uma forma a mais no desenvolvimento revolucionário da sociedade. Esta sociedade evolui em estágios marcados pela luta de classes: os capitalistas e os trabalhadores. No fim, as classes trabalhadoras reorganizarão a sociedade e derrubarão os governantes capitalistas, substituindo o capitalismo pelo comunismo. Numa etapa intermediária, porém os trabalhadores devem lutar pelos seus direitos contra o capital. Nesse ponto, surgem, primeiramente o sindicalismo e, posteriormente, o Estado, com padrões reguladores da sociedade.

A sustentação empírica da tese marxista não existe ou, pelo menos, não foi constatada até hoje. Na Rússia, ou nos países da antiga cortina de ferro, não existiu o comunismo (como concebido por Marx), e nem o sindicalismo conseguiu “derrubar” o capital nos países do ocidente. O comunismo sem dúvida buscou o controle dos movimentos operários nos países europeus, porém já travestido de euro comunismo, que se tratava de uma ideologia política que não tinha como objetivo a derrubada do capitalismo, mas sim a sua socialização.

### 5.1.2 Teoria corporativista

Os casos italiano (Benito Mussolini) e brasileiro (Getúlio Vargas), guardadas as devidas proporções, podem vir até a serem considerados como uma teoria sindical que podemos chamar de *corporativismo*. O conceito corporativista em uma sociedade em que o Estado se considera como o supremo reitor e protetor, conceitua

*legalmente* os sindicatos como “órgãos de colaboração com o poder público” .

As citações a seguir foram retiradas de material elaborado por Vito GIANOTTI para a publicação IN Formar, com o título: *Cem anos de luta da classe operária no Brasil*, da CUT de São Paulo.

No Brasil, onde as classes trabalhistas não possuem a poderosa estrutura associativa nem a combatividade do proletariado dos países industriais e onde as desinteligências entre o capital e o trabalho não apresentam, felizmente, aspecto de beligerância, a falta, até bem pouco, de organizações e métodos sindicalistas, determinou a falsa impressão de serem os sindicatos órgãos de luta, quando, realmente, o são de defesa e colaboração dos fatores capital e trabalho com o poder público. (Getúlio VARGAS, 1930).

A organização do trabalho, no sentido que se lhe deve dar, num momento conturbado e de profundas transformações sociais e econômicas como o atual, não pode realizar-se, com proveito para as classes patronais e benefícios para os operários, senão mediante inteligente, ponderada e sistemática coordenação para conciliar e garantir os seus mútuos interesses. (Getúlio VARGAS, 1937).

Com a criação dos Sindicatos Profissionais moldados em regras uniformes e precisas, dá-se às aspirações dos trabalhadores e às necessidades dos patrões expressão legal normal e autorizada. O arbítrio, tanto de uns como de outros, gera a desconfiança, é causa de descontentamento, produz atritos que estalam em greves e *lock-outs*. Os sindicatos ou associações de classe serão os pára-choques dessas tendências antagônicas. (Ministro do Trabalho, Lindolfo COLLOR, 1937)

O sindicato existe efetivamente para representar os trabalhadores, mas dentro de um quadro limitado pela atuação governamental. O direito público consente a instituição sindical, mas reserva-se o direito de tolerar algumas de suas expressões e de reprimir outras.

### 5.1.3 Teoria democrática

Uma outra teoria sindicalista foi formulada pelo casal WEBB, que vivia na Inglaterra no começo do século XX, no livro *Democracia Industrial*. Os WEBB reconhecem uma preocupação social maior por parte dos governos ocidentais e a

possibilidade de os sindicatos obterem melhores empregos e salários pela via da negociação coletiva. Assim, por esse caminho, os sindicatos representam um meio pelo qual os trabalhadores podem competir com o poder econômico e político dos empregadores e introduzir *democracia* nas relações de trabalho.

#### 5.1.4 Teoria americana

Esta teoria do sindicalismo é o reflexo do sistema socioeconômico desse país e dos fatos históricos que constituem a sua história sindical. Neste caso, a explicação da natureza e das razões para o sindicalismo é *econômica*, mais do que social ou política. Os trabalhadores buscam associar-se porque acreditam que só assim podem conseguir o poder de barganha necessário para obterem melhores condições de trabalho e renda, bem como impedir a ação “tirânica” do empregador.

Nesse sentido, a teoria americana está longe de MARX e próxima do que preconizou o casal WEBB. Na última década, essa postura tem mudado bastante na direção de uma maior participação no processo gerencial, a nível de empresa, e político, a nível de governo.

#### 5.1.5 Teoria sociopsicológica

Esta teoria é mais um movimento acadêmico do que uma constatação real, ela se prende a fatos como os comentados no parágrafo anterior e as pesquisas de cientistas sociais (Abraham MASLOW, Douglas MACGREGOR, Elton MAYO), em ambientes industriais, os quais apontam a associação, responsabilidade, status, etc., como necessidades humanas importantes, levando-os a se associarem como forma de conseguirem oportunidade de lutar e conseguir satisfazer as necessidades humanas fundamentais.

Como vimos até agora, as diferenças ideológicas no fulcro do sindicalismo não

ocorreram porque os teóricos pensavam de maneiras diferentes ou mesmo porque cada uma das correntes ideológicas originou-se em um determinado país, numa época determinada. A rigor, elas aconteceram porque instituições sindicais concretas, e não idéias, tiveram que sobreviver em países e épocas determinados, e, para garantir a sua existência, elas acabaram influenciando o corpo central da ideologia sindicalista e gerando “versões” peculiares.

O que, no princípio, impulsionou os trabalhadores a associar-se foi a procura de melhores condições de trabalho num continente (Europa) e em um século em que elas eram as piores possíveis devido as exigências da Revolução Industrial. Entretanto, o que cristalizou a vontade de associação foi a recusa do poder público e privado em permitir a associação do que as conquistas obtidas, em termos de melhoria de condições de trabalho, em decorrência dessa associação.

Para cumprir esse papel, os sindicatos se tornam centros organizadores dos assalariados, focos de resistência à exploração capitalista. Num primeiro momento, eles vão congrega os operários das fábricas, os que produzem diretamente as riquezas – o setor dinâmico da sociedade capitalista. Posteriormente, como o desenvolvimento do próprio sistema, eles se generalizam, atingindo outros setores econômicos. Para MARX, citado por BORGES (1992), "se os sindicatos são indispensáveis para a guerra de guerrilhas cotidiana entre capital e trabalho, são também importantes como meio organizado para a abolição do próprio sistema de trabalho assalariado".

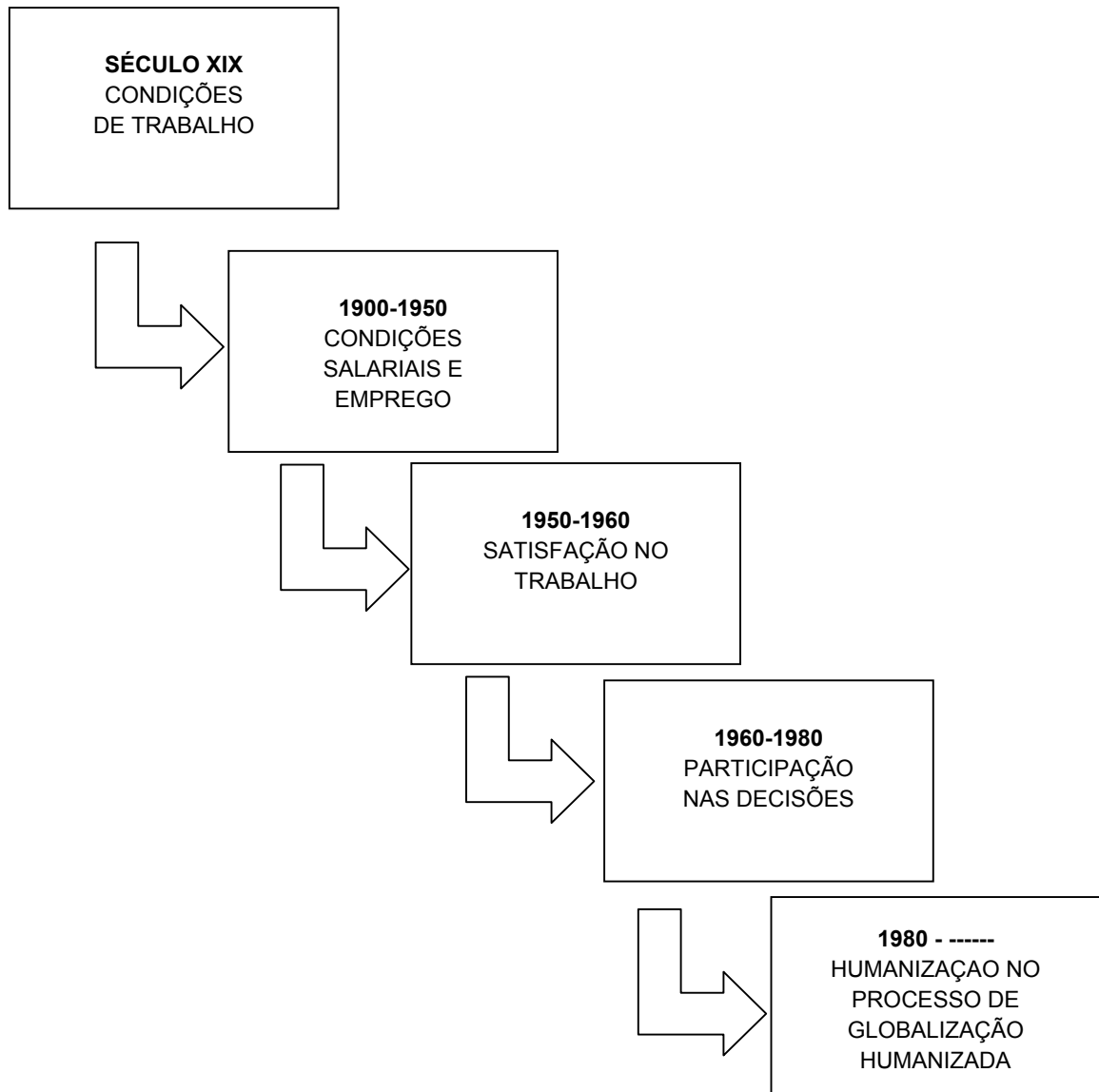


FIGURA 5 - EVOLUÇÃO DOS OBJETIVOS DAS REIVINDICAÇÕES APRESENTADAS PELOS SINDICATOS EM RELAÇÃO AO CAPITAL

As idéias que apresentamos nos parágrafos anteriores sugerem que, em teoria, sindicalismo e sindicato são dois conceitos distintos, mas necessariamente consistentes entre si. Na prática, esses dois conceitos exercem influências entre si, contudo sem fazer com que as discordâncias desapareçam por completo

De fato, o sindicalismo surgiu no século XIX como uma proposta doutrinária de tendência socialista (que promulgava-se como uma revolução do proletariado – mas de um proletariado economicamente ativo e organizado). Já o sindicato foi concebido como uma instituição com fins específicos: representar os interesses de um coletivo de trabalhadores perante terceiros, conforme uma delegação de poderes.

Não é de se estranhar que sindicalismo e sindicato nem sempre caminhem juntos e harmoniosamente na vida real, pois para o sindicalismo é muito fácil ser revolucionário e promover mudanças a nível de sociedade global.

Já o sindicato é uma entidade que deve apresentar resultados das suas ações, por ser uma entidade concreta, e que tem certos compromisso com os seus representados. Em um regime capitalista, o sindicato luta, mas reconhece que o seu oponente tem de existir: agride, grita, mas permanece sempre à espera da resposta; exige, mas não domina. Como diz Julio LOBOS (1989, p. 43), "enquanto o sindicalismo visa a futura apropriação do poder social, por parte dos trabalhadores organizados, cabe ao sindicato obter determinadas conquistas trabalhistas 'aqui e agora'."

Veremos a seguir mais alguns fatos da origem dos sindicatos.

## 5.2 Origem dos Sindicatos

Desde a divisão da sociedade em classes, após a superação da comuna primitiva, que a história das sociedades é marcada pela luta entre explorados e exploradores. Isto ocorreu no sistema escravista, no modo de produção asiático, no feudalismo e ocorre até hoje no capitalismo. É nesse último sistema econômico, entretanto, que a luta de classes atinge toda a sua plenitude.

O sindicato é um fenômeno típico desse sistema. Ele só surge no modo de produção capitalista, muito embora, conforme ensina Amauri Mascaro NASCIMENTO (1989, p 587-588), "a palavra *sindicato* é encontrada no direito romano para designar os mandatários encarregados de representar uma coletividade. No direito grego aparece a palavra *sundike*. Na França o vocabulário 'sindico' (*sindyc que significa representante de determinada comunidade*), é utilizado como sinônimo de sujeito diretivo de grupos profissionais". Juna ABELLAN (1961, p. 46) observa que daí derivou-se a palavra sindicato, para se referir aos trabalhadores e associações clandestinas por eles organizadas no período subsequente à Revolução Francesa, de 1789, no qual foram proibidas as coalizões

Com a queda do feudalismo na Europa, num longo processo iniciado a partir do século XVII, a sociedade se divide claramente em duas classes. De um lado, a burguesia, dona dos meios de produção – instalações, máquinas, matérias-primas, etc. O termo burguesia deriva de burgos, que eram as pequenas localidades nos arredores dos feudos onde viviam os comerciantes e os artifícios – os germes dos futuros industriais. De outro, o proletariado, desprovido de tudo, obrigado a vender sua força de trabalho aos capitalistas. A expressão proletariado vem do latim, da antiga Roma, e designa os cidadãos que viviam à beira da miséria, e que tinham uma prole numerosa.

LÊNIN, dirigente da revolução russa de 1917, citado por BORGES, sintetiza de maneira simples as características desse sistema.

Denomina-se capitalismo e organização da sociedade em que a terra, as fábricas, os instrumentos de produção, etc., pertencem a um pequeno número de latifundiários e capitalistas, enquanto a massa do povo não possui nenhuma ou quase nenhuma propriedade e deve, por isso, alugar sua força de trabalho. Os latifundiários e industriais contratam os operários, obrigando-os a produzir tais ou quais artigos, que eles vendem no mercado. Os patrões pagam aos operários exclusivamente o salário indispensável para que estes e suas famílias mal possam subsistir. Tudo o que o operário produz acima dessa quantidade de produtos necessária a sua manutenção, o patrão embolsa: isso constitui seu lucro. Portanto, na economia capitalista, a massa do povo trabalha para os outros, não trabalha para si, mas para os patrões, e o faz por um salário. Compreende-se que os patrões tratem de reduzir o salário; quanto menos entreguem aos operários, mais lucro lhes sobra. Em compensação, os operários tratam de receber o maior salário possível para poder sustentar sua família com uma alimentação abundante e sadia, viver numa boa casa e não se vestir como mendigos. Portanto, entre patrões e operários há uma constante luta pelo salário. (BORGES, 1992)

É dessa luta cotidiana, inerente ao capitalismo, que surgem as primeiras formas de organização dos trabalhadores. Elas nascem como resultado do esforço espontâneo dos operários para impedir ou atenuar a exploração. Não aparecem por inspiração de "subversivos", como a burguesia propaga, mas sim por uma necessidade natural dos que vivem de salário. Para elevar os seus lucros, o capitalista necessita extrair o máximo de mais-valia, que é o trabalho excedente não

repassado ao operário na forma de salário. Essa é a lógica do sistema, onde a concorrência leva os empresários a uma incessante busca por maiores lucros – com a redução dos custos operacionais e a elevação da produtividade. Por sua vez, os trabalhadores têm a necessidade de lutar pela diminuição da taxa de mais-valia, pelo aumento de seu poder aquisitivo, e por condições mais humanas de trabalho. Nessa luta, o operariado conta com a vantagem de se constituir em uma grande quantidade de indivíduos.

#### 5.2.1 O berço do capitalismo

Os primeiros sindicatos nascem exatamente na Inglaterra – considerada o "berço do capitalismo". Foi nesse país que se realizou a primeira revolução burguesa da história – dirigida por Cromwel, em 1640. Após muitas marchas e contramarchas, a burguesia se consolidou no poder, acumulou capital e pôde realizar a primeira revolução industrial – no século 18. O capitalismo inglês vai viver a partir daí um intenso processo de desenvolvimento, com a superação do trabalho artesanal, posteriormente da produção manufatureira e, a partir da introdução das novas máquinas, com o surgimento das grandes fábricas. É nesse momento, meados do século XVIII, que o capitalismo encontra plenas condições para se expandir e virar o sistema predominante.

O desenvolvimento do capitalismo deixará evidente as contradições desse sistema. Para extrair a mais-valia, fonte dos lucros, a burguesia inglesa imporá jornadas de trabalho que atingiam até dezesseis horas diárias. Os salários serão os mais reduzidos e as condições de trabalho, as mais precárias. Com o objetivo de atrair mão-de-obra livre, ela promoverá os famosos "cercamentos" no campo, nos séculos XVII e XVIII, expulsando os servos das glebas rurais para torná-los "homens livres", aptos ao trabalho assalariado. Nesse período, são constituídos enormes contingentes de desempregados nos centros urbanos, que Marx chamará de



exército industrial de reserva, como forma de baratear o custo do trabalho através da concorrência.

A introdução das novas máquinas, que representa a consolidação definitiva desse novo modo de produção, também agravará as contradições entre capital e trabalho. Através desses novos instrumentos, a burguesia golpeia os artesãos e suas corporações, que tinham grande poder de barganha. Com as máquinas, ela não necessita mais da mão-de-obra especializada do artesão; pode introduzir a mulher e o menor no mercado de trabalho, com salários mais aviltados e em piores condições de trabalho. Leo HUBERMAN, no livro *História da Riqueza do Homem*, descreve esse brutal processo de rebaixamento do nível profissional. Ele cita, por exemplo, o depoimento de uma criança de 11 anos a uma comissão do parlamento inglês, em 1816: “Sempre nos batiam se adormecíamos. O capataz costumava pegar uma corda da grossura do meu dedo polegar, dobrá-la e dar-lhe em nós. Eu costumava ir para a fábrica um pouco antes das seis, por vezes às cinco, e trabalhava até às nove da noite. Trabalhei toda a noite, certa vez”. (GIANOTTI)

Todas essas condições de exploração, próprias do novo sistema econômico, vão gerar resistências entre os explorados. Esse processo de luta passará por longas experiências. As greves e os sindicatos, por exemplo, não aparecerão num estalo de dedo. Antes, a classe operária passará por um longo processo de aprendizado até encontrar as formas mais eficientes de luta e concluir que sua união é fundamental para se contrapor ao poder do patronato. Uma das primeiras formas de luta foi o luddismo, também conhecido como o movimento dos quebradores de máquinas. Inexperiente, a jovem classe operária viu nas máquinas o seu principal inimigo. Afinal, aparentemente, a máquina é que era responsável pelo desemprego dos trabalhadores especializados, pela inserção da mulher e do menor nas fábricas em condições degradantes, etc.

O termo luddismo deriva do nome do operário têxtil Ned Ludd, que trabalhava numa pequena oficina em Nottingham, cidade próxima de Londres. Segundo

pesquisas, esse operário destruiu totalmente os teares mecânicos da fábrica, num sinal de revolta contra os efeitos da revolução industrial. Sua atitude, apesar de individual, refletia o estado de espírito dos artesões. Em pouco tempo, seu gesto foi imitado em várias cidades da Inglaterra e atingiu também a França. "Entre 1811 e 1812, os luddistas espantaram a burguesia", informa José Cândido FILHO, autor do livro *O movimento operário: o sindicato e o partido*. O parlamento inglês, que nunca tratará da questão operária, discutiu o assunto e aprovou, em 1812, uma lei que punia com pena de morte os "quebradores de máquinas".

A legislação repressiva não conteve o movimento luddista que, quatro anos depois, foi retomado com novas máquinas quebradas em Londres, Glasgow, Newcastle, Preston, Dundee e outras cidades. Segundo José Candido, os luddistas ingleses costumavam cantar uma música, que se tornou conhecida, quando quebravam as máquinas. "De pé ficaremos todos/E com firmeza juramos/Quebrar tesouras e válvulas/E arrasar todas as máquinas". A revolta operária repercutiu também entre a intelectualidade da época, que passou a dar maior atenção às condições de vida e de trabalho do proletariado. Dessas primeiras lutas da classe operária nasceram belos escritos e poemas, como o de SHELLEY. "Os homens da Inglaterra", reproduzido no livro de Leo HUBERMAN, *A história da riqueza do homem* (GIANOTTI):

Homens da Inglaterra, por que arar  
para os senhores que vos mantêm na miséria?  
Por que tecer com esforço e cuidado  
as ricas roupas que vossos tiranos vestem?  
A semente que semeais, outro colhe,  
A riqueza que descobris fica com outro.  
As roupas que teceis, outro veste.  
As armas que forjais, outro usa  
Semeai – mas que o tirano não colha  
Produzi riqueza – mas que o impostor não guarde  
Tecei roupas – mas que o ocioso não as vista  
Forjai armas – mas que usareis em vossa defesa

Aos poucos, entretanto, o luddismo começou a ser superado como forma de luta da jovem classe operária. Mais experiente, ela constatou que não era a máquina a sua inimiga, mas sim o uso que o patrão fazia dela. Que era um erro se contrapor ao desenvolvimento do próprio conhecimento humano, expresso nos avanços da tecnologia. O movimento dos quebradores de máquinas também caiu no isolamento diante da sociedade, reduzindo-se a pequenos grupos de trabalhadores que destruíam máquinas e espancavam os cientistas que as inventavam. A própria burguesia, que num primeiro momento aprovou a pena de morte, começou a dar sinais de assimilação dessa forma de luta. É nesse período que se generaliza o seguro de patrimônio na Inglaterra e alguns patrões inclusive são flagrados destruindo suas máquinas para adquirir outras mais modernas.

Outra forma de luta, utilizada na infância da classe operária, será o boicote – palavra que deriva do nome de um oficial inglês, encarregado de administrar os negócios do conde Erne, da Irlanda. Sir Boycott era conhecido por seus métodos truculentos no tratamento com os empregados. Ele se recusava a negociar e os trabalhadores passavam a fazer o mesmo, propondo que os moradores do povoado não consumissem os produtos do Conde Erne. Este teve um grande prejuízo e afastou o oficial inglês do cargo. A sabotagem também será usada nesse período como mecanismo de pressão dos trabalhadores por seus direitos. O termo tem origem francesa e significa tamanco. Os operários franceses usavam esse tipo de calçado para danificar as máquinas, emperrando a produção.

O salto na ação desse jovem proletariado vai se dar com o recurso da greve – uma forma de luta mais avançada para pressionar o patronato. Segundo José Candido, "a origem do termo liga-se à Praça da Greve (*Plâce de Grève*), atualmente Praça do Hotel DeVille, em Paris. Quando desempregados, ou para tratarem de assuntos relativos ao trabalho, os operários costumavam reunir-se ali. *Faire Grève* (fazer greve) significava, portanto, reunir-se na praça de Greve". A greve foi o recurso de luta de maior eficácia nesse período, tanto na Inglaterra como nos demais países

em que o capitalismo foi introduzido. Esse recurso se espalhou pelo mundo, sendo encarado de diversas formas. Para alguns, defensores da manutenção do sistema capitalista, como simples mecanismo regulador da mercadoria trabalho. Para outros, no caso dos anarquistas, como um fim em si mesmo. "A greve é tudo", dirá BAKUNIN – um dos principais teóricos do movimento anárquico (adepto da anarquia).

Já para os revolucionários, a greve será vista como uma das principais armas na luta de guerrilhas entre o capital e o trabalho e como poderoso instrumento de elevação da consciência e do nível de organização do proletariado.

### 5.2.2 O sindicato clandestino

É nesse processo da luta que a classe operária sentirá a necessidade de se organizar. Dele surgirão os sindicatos, que na Inglaterra têm o nome de *trade unions* – que significa união de ofícios, de profissões. Essas jovens entidades de trabalhadores não terão as mesmas características dos sindicatos atuais – que conquistaram o reconhecimento legal, têm sedes e diretores afastados do trabalho e gozam do direito de negociar com o patronato. Pelo contrário. No século XVII, período de surgimento das *trade-unions*, elas eram clandestinas, com muitas dificuldades de atuação. A burguesia via nelas um grande perigo. Seu temor era de que elas colecionassem o grande número de trabalhadores, até aqui dispersos e vivendo em concorrência entre si pelo emprego. Há registro de associações de trabalhadores com caráter sindical desde 1699. Nesse ano, em Londres, uma greve dos operários têxteis assustou o governo e a jovem burguesia – que ainda se constituía enquanto classe. É só no século XVIII, quando a revolução industrial tomou impulso na Inglaterra, que os sindicatos vão se generalizar. Para evitar seu crescimento, o parlamento inglês aprova em 1799 a *combinations laws*, a lei sobre associação, que proíbe o funcionamento de sindicatos.

A violência da burguesia se dará em vários terrenos. No campo legal, elas serão proibidas. A primeira lei que garantirá livre associação dos trabalhadores só

será aprovada em 1812, na Câmara de Lordes, em Londres. Além de usar o aparato policial do Estado para reprimir essas entidades, a burguesia inglesa – e posteriormente a de outros países – também utilizará as milícias privadas. Os jagunços, que hoje são uma marca de campo em nosso país, já foram muito usados pelo patrono nos centros urbanos. Alguns se tornaram famosos, como o bando Pinkerton, dos EUA – uma poderosa agência de pistoleiros contratada para reprimir greves e assassinar lideranças operárias.

Para se proteger dessa violência, no início, as trade-unions agem totalmente na clandestinidade. As reuniões são secretas; não há sedes sindicais, campanhas massivas de sindicalização, nem mesmo negociação direta com o patronato. Algumas trade-unions inclusive formulam "códigos de participação", com normas para garantir a sobrevivência da entidade. Elas fixam a triagem dos trabalhadores que devem ser convidados para as reuniões clandestinas. A entidade dos têxteis, por exemplo, prevê um período de observação de dois anos para avaliar se o trabalhador não é um dedo-duro, infiltrado do patrão. Só depois, ele é convidado a participar das reuniões. O seu código fala também em justificações dos delatores, compondo um braço armado para amedrontar os traidores em potencial.

Aos poucos, no entanto, as trade-unions inglesas vão se consolidando. Elas dirigem mais greves, maiores protestos. Deixam o patronato num dilema. Já que são proibidas, o empresário não tem com quem negociar em momentos de greve. Isso gera grandes prejuízos, principalmente quando não há estoques e surgem as encomendas de produtos. Diante desse crescimento das lutas operárias é que o parlamento da Inglaterra irá aprovar, em meados de 1824, a primeira lei sobre o direito de organização sindical dos trabalhadores. Essa conquista permitirá um poderoso aumento da força do sindicalismo. Em todos os ramos industriais formam-se trade-unions. Também surgem as "caixas de resistência" para apoiar financeiramente os grevistas.

Outro avanço desse período será a organização de federações que unificam várias categorias. Em 1830 é fundada a primeira entidade geral dos operários

ingleses – a Associação Nacional para a Proteção do Trabalho. Ela reunirá têxteis, mecânicos, ferreiros, mineiros e outras profissões. Chegará a ter cerca de 100 mil membros e editará um periódico, A voz do Povo. Na vanguarda do movimento operário inglês dessa época estarão os têxteis, principalmente os da concentração industrial de Lancashire. Em 1866, com o avanço da industrialização em outros países, será realizado o primeiro congresso internacional das jovens organizações de trabalhadores de vários países. Ele representará um grande salto na unidade dos assalariados, que será materializado com a fundação da Associação Internacional dos Trabalhadores (AIT), também conhecida como a Primeira Internacional.

Apesar de possibilitar um avanço da organização sindical, a lei de 1824 é contraditória, tendo duas características distintas. Em primeiro lugar, reflete a própria pressão organizada dos assalariados – é uma vitória das lutas dos trabalhadores. Em segundo, também indica uma mudança de estratégia da burguesia inglesa. Tanto que a lei foi aprovada na Câmara de Lordes, que reunia apenas a aristocracia inglesa. Com ela, a burguesia procura novos métodos para controlar o movimento operário. Ela não poderia abandonar o seu projeto de dificultar a luta e a união dos trabalhadores – fundamental para sua sobrevivência enquanto classe.

Como não era mais possível proibir as *trade-unions*, ela adota novos meios de interferir. Como a história vai demonstrar, mesmo legalizados, os sindicatos podem ser reprimidos. Nesse período, muitos industriais pressionarão os operários, exigindo a renúncia formal à participação nas *trade-unions* como forma de garantir o emprego. A força policial continuará a ser acionada, deixando um rastro de sangue em toda a trajetória do movimento sindical. A legalização também permitirá identificar as lideranças, o que pode facilitar o trabalho de cooptação e corrupção – processo muito usado até hoje pelo patronato. Além disso, é possível implantar toda uma legislação de controle dos sindicatos – como a que existiu no Brasil após o governo de Getúlio Vargas.

Ainda nesse período, fruto de experiência concreta, o proletariado também desenvolverá a luta política, superando a pressão apenas por reivindicações de caráter

econômico e específico. Surge o movimento cartista na Inglaterra, que representou um salto na ação operária. O nome deriva de uma "carta", elaborada em 1837-38, em que os trabalhadores reivindicavam maiores liberdades políticas: direito de voto para todos, abolição do sistema pelo qual só podiam se candidatar os que tivessem renda, voto secreto, etc. Em seu conteúdo, o cartismo já expressara a luta por liberdades democráticas e socialistas. Ele será duramente reprimido – com inúmeros cartistas sofrendo processo criminal – de "alta traição" – e muitas condenações.

Em outros países, o proletariado participará de ações políticas, sendo a mais célebre a participação na Comuna de Paris. Essa foi a primeira experiência em que a classe operária alcançou o poder político. Sua duração foi curta – de fins de março a fins de maio de 1871. Num primeiro momento, a sede do novo poder se instalou na Câmara Federal dos Sindicatos Franceses, que também era local de reuniões da seção parisiense da Associação Internacional dos Trabalhadores – AIT. Essa experiência, que não se alastrou, e serviu de base para novos estudos dos marxistas, foi violentamente reprimida. As tropas do exército francês, que pouco antes haviam sido derrotadas e tornadas prisioneiras pelos alemães, foram libertadas e colocadas à disposição do governo da França, de Thiers, por ordem de Bismarck. A burguesia superava suas divergências para esmagar o movimento operário. A luta contra os comunards durou uma semana. Mais de 14 mil combatentes foram mortos na guerra ou foram sumariamente fuzilados; 5 mil operários foram deportados e outros 5 mil encarcerados.

O próprio Karl Marx, um dos idealizadores da AIT, já havia apontado essa necessidade de ação política ao proletariado:

O fim imediato dos sindicatos concretiza-se nas exigências do dia-a-dia, nos meios de resistências contra os incessantes ataques do capital. Numa palavra, na questão do salário e da jornada de trabalho. Esta atividade não só é justificada como é necessária. Não podemos privar dela enquanto perdure o modo atual de produção. Ao contrário, é preciso generalizá-la, fundando e organizando sindicatos em todos os países. Por outro lado, os sindicatos, sem que estejam conscientes disso, chegaram a ser o eixo da organização da classe operária. Se os sindicatos são indispensáveis

para a guerra de guerrilhas cotidiana entre o capital e o trabalho, são também importantes como meio organizado para a abolição do próprio sistema de trabalho assalariado. (BORGES, 1992)

### **5.3 O Papel dos Sindicatos**

Nessa primeira fase de existência, o sindicato vai demonstrar que é um instrumento indispensável para os assalariados. Com a expansão do capitalismo, que se torna o sistema predominante a partir do século passado, os sindicatos vão se espalhar pelo mundo. Deixam de ser um fenômeno da Inglaterra. Num processo dialético, onde o capital impera, suas contradições aparecem, as lutas operárias têm início e, conseqüentemente, surgem os sindicatos. Todos os avanços sociais, mesmo os de pequenos porte, serão fruto dessa luta e da formação dos sindicatos. Nada será dado de mão-beijada pelo capital; nada cairá do céu. Cada nova reivindicação apresentada pelos trabalhadores representa, num primeiro momento, a redução da taxa de mais-valia do patrão. Por isso, depende de luta, de pressão organizada. A história da legislação trabalhista no mundo será a história da luta de classes, onde os sindicatos jogarão um importante papel.

Nesse processo, a classe operária terá muitos mártires, muitas vitórias e derrotas. Entre as lutas que mais se destacaram na história, citamos apenas duas – muito marcantes e ilustrativas. A primeira é pela conquista das oito horas diárias de jornada de trabalho. Essa será uma luta levada a nível mundial, comandada pela recém fundada Associação Internacional dos Trabalhadores - AIT. Em 1886, a AIT proporá uma campanha pelos "três oitos" – oito horas de trabalho, oito de sono e oito de convivência familiar e de lazer. Em vários países ocorrerão manifestações em defesa dessa reivindicação. Na Inglaterra, o ano é marcado por um grande pique grevista e vários confrontos com as forças policiais. Na França, barricadas operárias são feitas nas ruas de Paris e de outros povoados. Mas é nos EUA, que nesse período passam por um intenso processo de desenvolvimento industrial, que a luta pelos "três oitos" irá adquirir um caráter mais radicalizado.



## 6 PAISES AVANÇADOS E SUAS REALIDADES SINDICAIS

### 6.1 Alemanha

As precursoras dos sindicatos foram as associações educacionais dos trabalhadores, formadas desde 1840. A partir de 1869, o direito de associação criou a fundação legal para a formação de sindicatos organizados de acordo com certos comércios e com base na orientação sociopolítica.

Quando Hitler chegou ao poder, todos os sindicatos foram destruídos. Ao invés disso, todos os empregadores e trabalhadores foram combinados na “Deutsche Arbeitsfront”, organização compulsória sob o controle do governo.

Uma vez que a ditadura nazista foi derrotada, os sindicatos começaram a se reorganizar imediatamente após a Segunda Guerra Mundial. Devido a suas experiências durante a ditadura nazista, os membros fundadores aspiraram aos sindicatos não partidários com base na indústria, ou seja, “uma empresa – um sindicato” – com a atuação de profissionais preventivos e fragmentação política, mas eles obtiveram sucesso completo.

Hoje, há quatro organizações sindicais:

- *Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB)* - a Federação Germânica dos Sindicatos, atualmente englobando 16 sindicatos individuais e algo em torno de 10 milhões de membros;
- *Deutsche AngestelltenGewerkschaft (DAG)* - o sindicato dos trabalhadores de colarinho branco, com cerca de 600.000 membros;
- *Christlicher Gewerkschaftsbund (CGB)* - a Federação dos Sindicatos Cristãos, com cerca de 320.000 membros e
- *Deutscher Beamtenbund (DBB)* - a Associação Germânica do Serviço Civil, compreendida exclusivamente de servidores civis, com cerca de 820.000 membros.

### 6.1.1 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial

As atividades do *Betriebsräte* (Conselho do Trabalho) têm como base o Ato da Constituição Industrial (BetrVG), de 1952, e sua versão atualizada em 1972. (Para os servidores públicos, as atividades do Personalrat (Conselho do pessoal de apoio) têm como base o Ato da Representação do Pessoal de Apoio (PersVG). De acordo com esta lei, o *Betriebsräte* pode ser eleito em empresas com mais de cinco trabalhadores. O número de membros do *Betriebsräte* depende do número de trabalhadores na empresa (com 5 a 20 trabalhadores, um membro, com 151 a 300 trabalhadores, 7 membros). Os membros do *Betriebsräte* são eleitos diretamente em voto secreto a cada 4 anos, por todos os trabalhadores da empresa. O *Betriebsräte* é composto exclusivamente por trabalhadores da empresa. Os trabalhadores de colarinho branco e os de colarinho azul devem ser representados em proporção aos seus números na empresa.

As tarefas do *Betriebsräte* estão prescritas em lei. Ela contém uma quantidade enorme de informações, consultas, e direitos de co-determinação. Incluem, por exemplo, os direitos da força de trabalho para apresentar reclamações, assuntos pessoais e sociais, estrutura de emprego, e notificação de assuntos financeiros. O *Betriebsräte* é designado para concluir os acordos específicos da empresa.

Se há diversos *Betriebsräte* dentro de uma empresa, um *GesamtBetriebsräte* (Conselho Geral do Trabalho) pode ser eleito, embora isto seja superior ao *Betriebsräte* local. O mesmo se aplica a um grupo de empresas: na resolução de um *GesamtBetriebsräte*, um *KonzernBetriebsräte* (Conselhos Centrais do Trabalho das Empresas Afiliadas) pode ser estabelecido.

A gestão da empresa deve licenciar os membros do *Betriebsräte* com remuneração integral para desempenhar suas tarefas. Dependendo do tamanho da empresa, alguns membros podem ser liberados completamente do trabalho.

Cada membro é designado à licença remunerada para treinamento e eventos educacionais. Os membros do *Betriebsräte* apreciam a proteção especial contra demissões.

Em empresas com mais de 100 trabalhadores, um *Wirtschaftsausschuß* (Comitê Econômico) pode ser formado, sendo seus membros delegados pelo Conselho do Trabalho na duração de seu período em escritório.

A impressionante maioria dos membros do *Betriebsräte* (cerca de 80%) são membros do sindicato.

A representação do sindicato dentro da empresa, na forma de *Vertrauensleute* (representações do sindicato), não é ancorado em lei. Eles também são apontados pelo seu sindicato ou, mais comumente, eleitos pelos membros do sindicato representado na empresa. Suas tarefas são as de dar suporte aos membros do sindicato na empresa, dar assistência ao *Betriebsräte* em seu trabalho, e representar geralmente os interesses de seu sindicato em nível empresarial. Os diretores da fábrica podem unir forças para formar um *Vertrauensleuterkörper* (Corpos de Representações do Sindicato).

Uma forma especial de representação dos trabalhadores em nível empresarial é a co-determinação, que é administrado pelas inúmeras leis. Na indústria de carvão e aço, de acordo com o Ato de Co-determinação do Ferro e Aço de 1951, os trabalhadores são representados pelo Diretor de Relações Industriais na comissão da gestão. Além disso, de acordo com esta lei, a comissão da direção deve conter mesmo número de empregadores e representantes dos trabalhadores. De acordo com o Ato da Constituição Industrial, de 1972, os trabalhadores em *Aktiengesellschaften* - AG (corporações de ações em bolsa) com menos de 2000 trabalhadores (e em *Gesellschaften mit beschränkter Haftung* – GmbH – Empresas de Responsabilidade Limitada) com mais de 500 trabalhadores, são representados por um terço dos membros na comissão da diretoria. De acordo com o Ato de Co-determinação de 1976, a representação paritária dos trabalhadores na comissão da

diretoria está contemplada nas empresas (AGs e GmbHs) com 2000 ou mais trabalhadores, embora o presidente da comissão da diretoria (geralmente um sócio) tem um voto decisivo no caso de empate.

#### 6.1.2 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supra empresarial

De acordo com o Ato de Acordos Coletivos de 1949/1952, somente os sindicatos podem entrar em acordos coletivos com as associações dos empregadores (ou empregadores individuais). No DGB, a competência da negociação coletiva – ou seja, a autoridade para conduzir as negociações coletivas ou para concluir os acordos coletivos – está situada com seus sindicatos membros.

A negociação coletiva é conduzida primeiramente nos níveis setorial e regional. Os acordos coletivos nacionais existem no serviço público e na indústria de construção. O acordo coletivo regional ou da associação que é conduzido entre um sindicato e uma associação de empregadores, é típico. Os acordos coletivos que são concluídos entre um sindicato e um empregador que não é membro de uma associação (acordo coletivo empresarial ou interno são exceções).

No total, há três tipos de acordos coletivos, que diferem em termos de conteúdo e duração:

- Acordos coletivos salariais, em que o nível dos salários é determinado por um ano;
- Acordos básicos salariais, em que os vários grupos salariais e as regulamentações da remuneração por desempenho são determinados, e são definidas as características das categorias de emprego. Geralmente, possuem um período de muitos anos.
- Acordos principais especificando condições sobre o relacionamento e as condições de trabalho (ou seja, trabalho noturno ou temporário, horas de trabalho semanais, períodos experimentais, períodos de aviso, etc.). Geralmente, também possuem um período de muitos anos.

Além disso, há acordos coletivos sobre áreas específicas como trabalho parcial, proteção contra medidas de racionalização, aposentadoria prévia, etc.

Um acordo coletivo é legalmente atado para as partes contratantes e seus membros por um período de tempo concordado. Em outras palavras, mesmo se o empregador deixar a associação durante o período de um acordo coletivo, o acordo retém sua validade. A negociação coletiva geralmente começa um pouco antes do acordo, devido aos vencimentos. No caso de falha em alcançar um acordo, uma das partes da negociação coletiva pode convocar a arbitragem para resolver o conflito. Se nenhum acordo é alcançado, o sindicato pode entrar em greve, uma vez que a obrigação em manter a paz tenha terminado e a votação da greve tenha sido preparada com um resultado correspondente. A negociação coletiva livre incorpora o direito de greve para reforçar as demandas. O direito de greve em si é derivado da Lei Básica Germânica (*Grundgesetz*), mas não é codificada em lei. Seus princípios chave são as seguintes:

- A greve como o meio final;
- Seu objetivo deve se referir a assuntos administrados pela negociação coletiva (sem greves políticas);
- Ela não deve ocorrer durante o período de acordo coletivo (aderência à obrigação em manter a paz);
- Ela deve ser solicitada pelo sindicato, que deve conduzir uma votação de greve entre seus membros antecipadamente;
- Os sindicatos pagam a greve de seus membros.

QUADRO 5 - A REPRESENTAÇÃO DOS TRABALHADORES NA ALEMANHA

	NOME E TAREFA	PROCESSO DE ELEIÇÃO	STATUS	TEMAS DE NEGOCIAÇÃO	COMENTÁRIOS
Representação sindical	“Vertrauensmann”/ “Vertrauensfrau”  Angariação e assistência aos associados; apoio a candidatos do sindicato para as eleições do conselho dos trabalhadores	Eleita no local de trabalho pelos associados do sindicato de acordo com o estatuto	Informal; sem liberação	Sem negociações	Somente um sindicato que faz parte do DGB (confederação dos sindicatos alemães) organiza todo o pessoal da empresa
Conselho dos trabalhadores	“Betriebsrat”  informação;  hearing;  co-gestão;  negociações sobre benefícios adicionais da empresa	Somente representantes dos trabalhadores formam o conselho dos trabalhadores;  eleito a cada 4 anos por todos os colaboradores;  podem ser estabelecidas pelos sindicatos e também por candidatos independentes	Baseia na lei constitucional da empresa;  liberação total quando há mais de 300 colaboradores;  proteção ampla contra demissão; apelo à greve somente possível através do sindicato, impossível através do conselho	Organização de trabalho; horário de trabalho; adicionais; novas tecnologias;  planejamento de férias;  aperfeiçoamento;  regulamento interno da empresa; demissões, etc.;  (negociações sobre acordos coletivos são feitas fora da empresa)	A)Aproximadamente dois terços dos conselhos alemães dos trabalhadores são controlados pelos sindicatos  B)Comissões centrais dos trabalhadores em empresas com mais fábricas podem ser estabelecidas tanto como comissões de trabalhadores para agrupamento de empresas
Conselho fiscal	“Aufsichtsrat”  co-gestão;  controle do trabalho do management	Operárias e funcionários elegem até 50 % dos membros do conselho fiscal	Por lei com no mínimo 2000 colaboradores em uma sociedade anônima	Decisões estratégicas da empresa	Proprietários do capital fornecem no mín. 50 % dos delegados assim como o presidente que em caso de empate de votos possui direito de voto duplo
Representação de segurança de trabalho	“Arbeitssicherheits-ausschuss”  Informação; hearing; co-gestão	Nomeada pelo conselho dos trabalhadores + por peritos da empresa	Por lei	Todos os assuntos relativos à tutela de trabalho e proteção à saúde	

FONTE: BAUER, C. *Trade Union Dimensions*. V. Dusseldorf: DGB-Bildungsweek, 1995.

## 6.2 França

As origens do movimento sindical francês datam da Revolução Francesa. De acordo com o espírito desta revolução, todas as associações tentando limitar o movimento da liberdade burguesa, ou seja, por pressão material ou greves, foram banidas. A lei de 1791 proibiu as organizações voltadas à representação coletiva dos interesses dos trabalhadores, prevenindo o desenvolvimento de sindicatos por quase 100 anos.

Alguns movimentos de irmandade e de base solidária se desenvolveram. A partir de 1860, foram formadas cooperativas. Em 1884, foi garantido aos trabalhadores o direito de formarem sindicatos. No período seguinte, um número grande de associações industriais cresceu. O desenvolvimento deste século caracterizou-se pelo fato de que os esforços em direção ao sindicato unificado, para o qual as organizações têm enfrentado, criaram algumas brechas.

Hoje, o movimento sindical francês é caracterizado pela diversidade pluralista. As cinco federações sindicais seguintes são consideradas representativas:

- *Confédération Française Démocratique du Travail (CFDT)*: os membros recrutados atravessam vários setores, primeiramente no setor de serviços e na indústria química e de metais.
- *Confédération Générale du Travail – Force Ouvrière (FO)*: também tem uma associação do setor cruzado, primeiramente os trabalhadores de colarinho branco no serviço público (bancos, empresas de seguro e correios).
- *Confédération Générale du Travail (CGT)*: também setor cruzado, primeiramente os trabalhadores nos setores industriais tradicionais.
- *Confédération Française des Travailleurs Chrétiens (CFTC)*: também setor cruzado, primeiramente servidores civis e trabalhadores sênior de colarinho branco.

- *Confédération Française de L'encadrement – Confédération Générale des Cadres (CFE-CGC)*: um setor cruzado, organização dos trabalhadores de colarinho branco.

Além desses sindicatos representativos, há também um número de organizações que não cumprem o critério para a representação nacional.

Contudo, tais organizações podem ser representação concedida em nível empresarial.

A Constituição francesa atual garante aos sindicatos o direito de funcionarem como tal, e permite aos trabalhadores o direito individual à greve. O Código Legislativo Trabalhista especifica o critério para a representação, o propósito da associação, as formas de ação e as áreas de tarefa dos sindicatos. Eles também têm a tarefa estatutária de conduzirem o trabalho educacional.

#### 6.2.1 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial

Historicamente, o sistema de representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial abrange três áreas.

Os *délégués du personnel* (representantes da força de trabalho) são os sucessores dos representantes dos trabalhadores a partir do período após 1917. Eles receberam reconhecimento estatutário em 1936. São eleitos por um período de um ano em empresas com mais de 10 trabalhadores. O número de representantes depende do número de trabalhadores. Na primeira votação, as eleições são conduzidas exclusivamente com base nas listas redigidas pelos sindicatos representantes. Se os candidatos são impossibilitados de adquirirem votos suficientes durante a primeira votação, uma segunda votação é feita, na qual os candidatos independentes (não afiliados ao sindicato) também podem permanecer.

Os representantes da força de trabalho poderiam ser descritos como um corpo de reclamações da empresa, com direito de controle. Eles representam os interes-



ses individuais e coletivos dos trabalhadores. Eles monitoram essencialmente a aderência às provisões válidas do Código da Lei Trabalhista e os acordos coletivos. Eles não possuem um mandato de negociação coletiva.

Os *comités d'entreprise* (comitês de trabalho) têm como base a lei 1945/46, em sua versão atualizada de 1975 e o ato de 1982. Eles devem ser estabelecidos em empresas com no mínimo 50 trabalhadores. Membros do comitê de trabalho são eleitos por todos os trabalhadores para um período de escritório de dois anos. O número de membros (entre 3 e 15) depende do número de trabalhadores. O comando é mantido pelo diretor da empresa ou seu representante. Cada sindicato representativo pode enviar um representante sindical às reuniões para atuar em capacidade consultiva. Para grupos de empresas, a lei de 1982 prescreve o estabelecimento de comitês empresariais. O tempo gasto pelos membros nas reuniões dos comitês empresariais lhes é dado como licença remunerada, que recebem ainda um máximo de 20 horas por mês de licença remunerada para desempenhar suas tarefas.

Esses membros têm direito à informação e à consulta e autoridade na tomada de decisões na administração das amenidades sociais da empresa. Eles devem ser regularmente informados sobre o emprego, situação financeira e produtiva, assim como sobre a situação geral da empresa. Eles devem ser consultados previamente em toda decisão relacionada à estrutura e atividades da empresa, quanto à introdução de nova tecnologia e em caso de demissões em massa.

Além das duas formas de representação em nível empresarial expostas acima, há os *délégués syndicaux* (representantes do sindicato), que representam somente os interesses do sindicato. Eles têm como base a lei de 1968, e a emenda de 1982. São obrigatórios em empresas com no mínimo 50 trabalhadores. O número de membros depende do número de trabalhadores (ou seja, 3 membros para cada conjunto de 2.000 a 3.999 trabalhadores). Os representantes do sindicato também podem ser eleitos pelos membros da seção sindical (seção sindical da empresa, que pode ser formada por qualquer sindicato representante) ou pela organização sindical industrial local.

Os representantes sindicais são geralmente responsáveis pelos problemas que se incluem ao escopo das tarefas sindicais, e são requisitos a representarem os interesses profissionais e econômicos de toda a força de trabalho. Eles são o único corpo representativo em nível empresarial com autoridade de negociar acordos coletivos.

Além disso, um *Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de Travail* – CHSCT (comitê para a saúde, segurança e condições de trabalho) deve ser estabelecido em empresas com mais de 50 trabalhadores. Entre 3 e 9 representantes da força de trabalho e o diretor (ou representante) da empresa pertencem ao comitê, mais o doutor e um engenheiro da segurança em capacidade consultiva. O comitê monitora as condições de segurança de trabalho e o seu papel é o de contribuir para a melhoria das condições de trabalho. Seus membros também gozam de proteção especial contra demissões e têm direito a um certo período de licença remunerada para o seu trabalho.

Em empresas com uma comissão administrativa ou gerencial, isto deve incluir dois membros dos comitês da empresa. Esses representantes dos trabalhadores não têm nenhum direito de voto, mas atuam somente com capacidade consultiva.

#### 6.2.2 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supraempresarial

O chamado *Ato Auroux* de 1982 regula as relações gestão/trabalho em nível supraempresarial. Isso se refere às modalidades de direitos dos sindicalistas à livre expressão ou opinião dentro da empresa (tais como o direito de distribuir revistas dos sindicatos, publicação de mensagens dos sindicatos no quadro de avisos da empresa, etc.) e as negociações coletivas.

A lei requer que as partes da negociação coletiva negociem regularmente em nível setorial e empresarial.

A negociação coletiva é conduzida regularmente em diferentes níveis. A maioria dos acordos coletivos é concluída em nível nacional pelos representantes da associação dos empregadores e dos sindicatos, sendo então adaptada às condições regionais ou empresariais.

As matérias obrigatórias de negociação prescritas em lei incluem salários e horas de trabalho. As negociações salariais são realizadas anualmente em nível setorial.

A cada cinco anos, as negociações devem ser feitas sob o assunto de classificação de cargos. Em nível empresarial, o empregador deve negociar anualmente com o sindicato a escolha de parceiros para assuntos de horas de trabalho, estrutura do trabalho e salários efetivos. Apesar da obrigação em negociar, entretanto, não há obrigação em alcançar um novo mercado.

Os acordos assinados se aplicam a toda a força de trabalho da empresa, setor ou região, independentemente dos membros do sindicato. O Ministério do Emprego pode estender um acordo para cobrir todos os trabalhadores em todas as regiões ou em toda a nação. Em outras palavras, ele pode ser estendido a empresas que não assinaram o acordo.

O direito de greve é ancorado na constituição como o direito individual de todos os trabalhadores. O aviso prévio deve ser dado. O pagamento da greve não é feito pelo sindicato, e as perdas de salários causadas pela greve é assunto de negociação para terminar a greve.

QUADRO 6 - A REPRESENTAÇÃO DOS TRABALHADORES NA FRANÇA

	NOME E TAREFA	PROCESSO DE ELEIÇÃO	STATUS	TEMAS DE NEGOCIAÇÃO	COMENTÁRIOS
Representação sindical	<i>Délégué Syndical</i> controla a observação dos acordos existentes e a representação e angariação do associados.	Depende do setor e da empresa; designada pela organização sindical ( <i>désignation</i> )	Por lei (com no mínimo 50 colaboradores); 10 a 20 horas liberação por mês; certa garantia contra demissão	Salários; ordenados; horário de trabalho; organização do trabalho	Sindicatos devem ser reconhecidos pelo Estado como “sindicatos representativos”
Conselho dos Trabalhadores	<i>Comités d'entreprise</i> informação; <i>hearing</i> ; instituições sociais e atividades beneficentes; um <i>Comité de Groupe</i> abrange todas as representações de uma empresa.	3 a 15 delegados com direito a voto ( <i>titulaires</i> ), eleitos por todo o pessoal; mesma quantidade de associados sem direito a voto; o presidente do conselho dos trabalhadores é sempre o empregador.	Por lei, no máx. 20 horas de liberação por mês	Não existe instituição de negociação	Para o primeiro turno da eleição, os candidatos podem ser nomeados somente por sindicatos. Por este motivo, aproximadamente 70 % dos mandatos são ocupados pelos sindicatos, apesar de quota baixa de adesão
Conselho fiscal	Inexistente				Dois observadores do <i>comité d'entreprise</i> nas sociedades anônimas privadas; paridade por um terço no setor público
Representação de segurança de trabalho	<i>CHS-CT</i> controla a observação das definições relativas à segurança de trabalho	3 a 9 representantes dos trabalhadores sob presidência da direção da empresa	Não pode ser demitido sem o consentimento da administração de trabalho; liberação; direito à parada da produção na ocorrência de perigos	Todos os assuntos relativos à segurança de trabalho e proteção à saúde	

FONTE: BAUER, C. *Trade Union Dimensions*. V. Dusseldorf: DGB-Bildungsweek, 1995.

### 6.3 Grã-Bretanha

Numerosos sindicatos foram fundados na primeira metade do século XIX. Em 1868, os representantes dos sindicatos se reuniram pela primeira vez como congresso sindical (TUC). A meta e o propósito desta assembléia foi a de criar um corpo consultivo para trocar informações no relacionamento com a pressão governamental, assim como de verificar a forma como os sindicatos poderiam exercer influência política no parlamento. Desde então, as iniciais “TUC” têm se referido tanto à assembléia anual dos representantes como à associação representativa dos sindicatos britânicos.

O TUC originou-se nos sindicatos, que queriam obter meios de proteção estatutárias para suas atividades sindicais, o que conseguiram em 1875. O status social e legal da população trabalhista, ou seja, os salários e condições de trabalho, seriam melhorados via rota parlamentar. Isso levou ao estabelecimento de um comitê de representação dos trabalhadores, que em 1906 tornou-se o Partido Trabalhista.

Em meados da virada do século, diversos tipos de sindicatos emergiram e continuaram a caracterizar a situação, mesmo nos tempos atuais. Diversos sindicatos são geralmente representados em uma empresa, assim como os seus membros são organizados de diferentes maneiras:

- a) os sindicatos organizam seus membros exclusivamente junto com as linhas sindicais;
- b) os sindicatos industriais organizam todos os trabalhadores em uma seção específica da empresa;
- c) os sindicatos gerais organizam os trabalhadores em todas as seções da indústria, sem restrições comerciais;
- c) os sindicatos dos trabalhadores de colarinho branco organizam somente os de colarinho branco.

Hoje, esses tipos de organização sindical raramente existem na sua forma pura, e os híbridos têm sido envolvidos. Da mesma forma que o aspecto organizacional externo, os sindicatos também são distinguidos pelas diferentes tradições, interesses e filosofias. Apesar de muitas diferenças, o TUC é considerado o “porta-voz dos trabalhadores”. Não há outra organização representativa senão o Congresso Sindical (TUC), que cobre atualmente cerca de 90% de todos os membros sindicais, com 72 sindicatos membros e cerca de 8 milhões de membros.

### 6.3.1 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial

Não há regulamentos estatutários sobre a representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial. A instituição de *shop stewards* (representantes dos trabalhadores) representa tanto os interesses dos trabalhadores como os da empresa no local de trabalho. Por um lado, os *shop stewards* representam trabalhadores organizados, que os elegem diretamente e também podem demiti-los a qualquer tempo, e, por outro lado, eles também representam o sindicato dentro da empresa.

Sua função minuciosa não pode ser generalizada para todas as empresas. As tarefas e os direitos dos *shop stewards* dependem da prática e dos acordos coletivos da empresa.

Em empresas com alto nível de associação sindical, eles podem ser considerados. Em geral, suas tarefas não estão limitadas a salários e condições de trabalho. Eles também podem ser responsáveis pelas reclamações e assuntos disciplinares. Se eles também têm ou não o direito de ouvir e receber informação, ou mesmo direitos de co-determinação em assuntos de horas-extras ou produção, por exemplo, depende de acordos da empresa e da prática comum.

Embora não haja lei administrando os direitos dos *shop stewards* em geral, em empresas que reconhecem o sindicato, eles são designados à licença remunerada para desempenhar suas tarefas. Este direito é restrito às tarefas especificadas em acordo empresarial.

Geralmente há diversos sindicatos em uma empresa. Em nível empresarial, os *shop stewards* dos sindicatos individuais se unem para formar comitês *shop stewards* para coordenar a demanda e as negociações deles. A partir de suas hierarquias, eles elegem um *convenor* (convocador) ou o *shop steward senior*.

A lei de 1974 permite aos sindicatos nomearem *safety representatives* (representantes da segurança) da força de trabalho. Estes podem ser consultados pelo empregados em assuntos de segurança. A tarefa deles é a de examinar as causas de acidentes e perigos no local de trabalho e investigar as reclamações e negociar com o empregador uma solução. Eles possuem certo direito de notificação em assuntos relacionados a perigos e prevenção de acidentes. Além do mais, os representantes da segurança têm direito estatutário à licença remunerada para desempenhar suas tarefas e participar de cursos e treinamentos. Muitos *shop stewards* são também representantes da segurança.

Os empregadores são obrigados a ajustar os *safety committees* (comitês da segurança) se os representantes da segurança assim requiser.

### 6.3.2 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supra empresarial

Tradicionalmente, as relações entre empregadores e sindicatos são caracterizadas pelo elemento chave da *free collective bargaining* (livre negociação coletiva), que tem como base a tradição legal voluntária. Em outras palavras, as relações diretas entre empregadores e sindicatos sempre se mantiveram amplamente isentas

da intervenção estatutária. Em consequência, a representação dos interesses dos trabalhadores em nível supraempresarial está baseada quase que exclusivamente em negociações e acordos voluntários entre empregadores e sindicatos; ambos deveriam ser capazes de negociarem entre si, sem imposição estatutária ou pressão governamental. Por exemplo, não há nem o direito positivo de associação nem o direito à greve que esteja ancorado na lei. Ao invés disso, o sistema das chamadas “imunidades” se desenvolveu.

O sistema legal está baseado na lei costumeira (princípios legais desenvolvidos com base nos precedentes). Isto quer dizer que as atividades sindicais, como organização do trabalhador, negociação coletiva ou greve, violam o direito do empregador à propriedade e ao exercício de seu comércio desimpedido. Para proteger os sindicatos contra procedimentos criminais e civis legais, um sistema de imunidades foi desenvolvido. Desde que o governo conservador surgiu com poder através de Margaret Thatcher, essas imunidades foram drasticamente restringidas ou abolidas.

A *collective bargaining* (negociação coletiva) por si pode ser conduzida em vários níveis diferentes; não há uma forma específica.

Os *collective agreements* (acordos coletivos) podem afetar filiais industriais (acordos industriais), grupos de empresas, fábricas ou departamentos dentro das empresas. Algumas vezes, eles circundam toda a força de trabalho, em outras vezes, somente partes disto. Como geralmente há diversos sindicatos na empresa, os conteúdos dos acordos coletivos podem variar substancialmente.

Além de assuntos salariais, eles também podem conter acordos em aspectos de procedimento (isto é, quem conduz as negociações e onde elas serão conduzidas, quando a arbitragem é usada, etc.). Como nem todos os trabalhadores pertencem a um sindicato (mesmo trabalhadores em um trabalho podem pertencer a



diferentes sindicatos), os salários também são regulados diferentemente. Não há formas específicas de procedimentos e instituições para arquivar ou registrar os acordos coletivos concluídos.

Ao invés disso, eles são “declarações de intenção”, que podem ser canceladas a qualquer tempo. Os acordos coletivos não podem ser reforçados, mas eles geralmente são aderidos.

Tanto os funcionários públicos integrais como os *shop stewards* participam na negociação coletiva. Como ocorre em nível empresarial, diversos sindicatos podem unir forças em nível nacional para coordenar as negociações (ou seja, na forma de uma associação ou federação).

Até os anos 80, as greves e outras ações empresariais estavam sujeitas a alguns regulamentos estatutários. Não havia direito à greve. Por conseguinte, a greve sempre representou uma violação do contrato individual do trabalhador – isto é, ele poderia ser processado na justiça por participar de uma greve – mas graças ao sistema de imunidades para os sindicatos, eles sempre foram relativamente bem protegidos. Desde 1979, a legislação sob o governo conservador reforçou numerosas restrições sobre as condições de greve.

Dentre outras coisas, o direito de fazer piquete foi restringido. Greves por solidariedade, greves políticas e greves para o reconhecimento do sindicato também têm sido extremamente difícil. Antes de qualquer greve, os sindicatos devem cumprir com o procedimento formal, caso contrário sua imunidade legal não será preservada – em outras palavras, eles podem ser processados por compensação.

QUADRO 7 - A REPRESENTAÇÃO DOS TRABALHADORES NA GRÃ BRETANHA

	NOME E TAREFA	PROCESSO DE ELEIÇÃO	STATUS	TEMAS DE NEGOCIAÇÃO	COMENTÁRIOS
Representação sindical	<i>Shop Steward</i> , <i>Shop Steward Committee</i> ; Representação de todas as trabalhadoras (organizadas); presidência pelo <i>Convenor</i> ou <i>Senior Steward</i> Informação; Acordos coletivos; representação e angariação de associados; reclamações	Eleita (ou designada) de forma informal por sindicalistas diretamente no local de trabalho conf. regulamento e hábitos sindicais	Reconhecimento depende do <i>Goodwill</i> do <i>management</i> . Direitos mínimos para informação e treinamento; a prática pode ultrapassar amplamente os direitos mínimos	Salários, horário de trabalho, organização trabalhista, férias, aposentadorias – na sua grande maioria por completo – ao nível da empresa ou grupo (acordos coletivos a nível nacional ou do setor sem importância); Número crescente de negociações comuns de todos os sindicatos representados na empresa	Operárias, mão-de-obra especializada e pessoal administrativo freqüentemente são representados numa empresa por diferentes sindicatos com vários acordos coletivos.
Conselho dos trabalhadores	Inexistente				Quantidade pequena porém crescente de estruturas representativas não-sindicais, instaladas pelo <i>management</i>
Conselho fiscal	Inexistente				
Representação de segurança de trabalho	<i>Health and Safety Reps</i> Informação; <i>hearing</i> ; inclusão de inspeções externas	Designada pelos sindicatos	Por lei; direitos básicos se o sindicato é reconhecido pelo empregador	Todos os assuntos relativos à proteção à saúde e segurança	O <i>management</i> deve instituir um comitê sobre segurança de trabalho, caso exigido pelos representantes de segurança no trabalho

FONTE: BAUER, C. *Trade Union Dimensions*. V. Dusseldorf: DGB-Bildungsweek, 1995.

## 6.4 Itália

As origens do movimento sindical italiano datam da última metade do século XIX, por volta de 1890, quando o primeiro *Camere del Lavoro* (câmara regional dos trabalhadores) foi estabelecido. A primeira federação sindical foi fundada em 1906.

A íntima conexão aos movimentos políticos subsequente levaram ao estabelecimento de outras organizações junto com as linhas de vários objetivos políticos.

Quando Mussolini chegou ao poder, toda e qualquer forma de oposição foi proibida, incluindo os sindicatos. Os sindicatos democráticos foram trocados pelas estruturas fascistas.

Com o colapso do regime fascista em 1943, os sindicatos foram restabelecidos e a organização representativa *Confederazione Generale Italiana del Lavoro* (CGIL) foi fundada. Inicialmente, esta recebeu suporte total como um sindicato com base em indústria não partidária. Nos anos seguintes, entretanto, ressurgiram sindicatos politicamente orientados.

Hoje, existem três federações sindicais representativas:

- *Confederazione Generale Italiana del Lavoro – CGIL (Federação Trabalhista Italiana Geral)*: compreendendo 21 sindicatos setoriais e industriais, conta com cerca de 5 milhões de membros de todos os segmentos da indústria (50%), assim como do setor de serviços (35%);
- *Confederazione Italiana Sindacati Lavorati – CISL (Federação Italiana dos Sindicatos)*: abrangendo 18 sindicatos setoriais e industriais, conta com cerca de 3.5 milhões de membros, primeiramente do setor de serviços públicos e privados (43%), mas também da indústria (36%);
- *Unione Italiana del Lavoro – UIL (Sindicato Italiano)*: englobando 20 sindicatos setoriais e industriais, possui cerca de 1,5 milhão de membros,

primeiramente da administração pública e serviços públicos (45%), mas também da indústria (37%).

Todas as três federações representam sindicatos individuais, que são por si organizados com base em setores individuais e filiais da indústria. Além disso, todas as federações têm câmaras regionais do trabalho (21), formadas a partir de organizações regionais de todos os sindicatos setoriais. Além das federações previamente mencionadas, há também os chamados sindicatos autônomos, mas eles desempenham um papel subordinado.

#### 6.4.1 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial

Hoje, a representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial tem como base o Estatuto dos Direitos dos Trabalhadores e os acordos entre as organizações dos trabalhadores e dos empregadores.

Após o fim da Segunda Guerra Mundial, as estruturas duais de representação de interesses foram criadas. Além dos grupos empresariais sindicais, as comissões trabalhistas também existiram com base nos acordos. Elas foram eleitas por todos os trabalhadores a partir dos registros sindicais, e tiveram um papel conselheiro e controlador, mas sem mandato de negociação coletiva.

Ao final dos anos 60, os *Consiglio di Fabbrica* (Conselhos de Fábrica) ou *Consiglio dei Delegati* (Conselhos dos Representantes) foram desenvolvidos a partir do movimento dos representantes. Eles foram compostos de representantes de seção e de grupos, que foram eleitos por todos os trabalhadores do departamento, independentemente da associação sindical. O movimento dos representantes foi refletido no Estatuto dos Direitos Trabalhistas de 1970, que formou a base estatutária para a *Rappresentanza Sindacale Aziendale* – RSA (Representação Sindical Empresarial). Isso deu a todos os sindicatos representados em empresas o direito de formar sua própria representação sindical empresarial, o que significa que há três corpos representativos sindicais.

Em muitos setores, entretanto, os sindicatos individuais têm concordado que o Conselho de Fábrica ou o Conselho de Representantes ou a Representação Sindical Empresarial Unitária (diferentes termos são usados em diferentes setores) deva ser a única organização competente para representar os interesses dos trabalhadores na empresa. Elas também têm concedido direitos de negociação coletiva.

Esta prática tem significado que a *Rappresentanza Sindacale Unitaria* – RSU (Representação Sindical Unitária) está ancorada na nova versão do Estatuto dos Direitos dos Trabalhadores de 1993, sendo reconhecida pelas organizações dos empregadores e do sindicato. Isso somente permite a formação de uma representação sindical única dentro da empresa.

Em 1994, pela primeira vez, os membros do RSU foram eleitos por todos os trabalhadores. No futuro, novas eleições devem ser mantidas a cada três anos.

Assim como concede numerosos direitos básicos para os trabalhadores, a lei também inclui certos direitos para os sindicatos. A lei concede, por exemplo, o direito de realizar reuniões sindicais durante as horas de trabalho, o direito à livre associação em sindicatos e o direito de os funcionários serem liberados do trabalho para desempenhar atividades sindicais. Isso garante a proteção especial aos funcionários do sindicato e proteção da liberdade religiosa e de consciência. Além disso, ela proíbe os empregadores de fundar, financiar ou dar suporte aos seus próprios sindicatos.

As funções e os direitos do Representante Sindical Unitário/Conselho de Fábrica ainda são especificadas em acordos coletivos nacionais em nível empresarial. Isso significa:

- preparar e implementar as negociações em nível empresarial;
- conduzir negociações sobre todos os assuntos relacionados ao emprego, tais como horas de trabalho, quantidade de trabalho, classificação, utilização da capacidade produtiva, introdução de nova tecnologia, etc;
- monitorar a implementação correta dos acordos coletivos;

- investigar as reclamações individuais;
- monitorar todos os regulamentos padrões no campo da prevenção de acidentes e da proteção contra enfermidades industriais.

Além disso, eles têm o direito de serem informados sobre certos aspectos, como panorama de mercado e prospectos produtivos, planos de investimento, prospectos de emprego e a introdução de nova tecnologia. Membros da representação sindical unitária/conselho de fábrica são nomeados à licença remunerada para desempenhar suas tarefas no mínimo por oito horas mensais, e licença não remunerada por oito dias ao ano. O empregador é obrigado a providenciar os escritórios adequados. Eles também cobrem toda a área de saúde e segurança no local de trabalho.

#### 6.4.2 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supra empresarial

Não há uma estrutura estatutária que administre as relações entre as associações dos empregadores e os sindicatos. A negociação coletiva entre os representantes dos sindicatos relevantes e as organizações dos empregadores acontecem em vários níveis diferentes. Os acordos coletivos por si podem conter muitos componentes diferentes.

- Em nível nacional, as negociações são conduzidas de forma centralizada e são realizadas somente quando necessário. Do lado sindical, os representantes das três federações (Federação Trabalhista Geral da Itália – CGIL, Federação Italiana dos Sindicatos – CISL e Sindicato Italiano – UIL) participam em conjunto. Do lado dos empregadores, há representantes da associação dos trabalhadores do setor público e privado. Dependendo do assunto sob negociação, o governo pode ser envolvido em negociações, sob certas circunstâncias. Possíveis assuntos de negociação incluem o procedimento de indexação de salários, benefícios sociais e direitos de informação e controle.

- As negociações setoriais são de importância central, que estão da mesma forma mantidas regularmente em nível nacional a cada três anos (acordos coletivos setoriais). Os sindicatos e associações dos empregadores setoriais nacional relevantes estão envolvidos. Todos os aspectos das relações de trabalho, dos salários mínimos à proteção à saúde, da estrutura das horas de trabalho dos direitos dos conselhos de fábrica e de representantes, são negociados aqui. Os acordos negociados se aplicam a todos os trabalhadores de um setor, independentemente de serem ou não membros do sindicato, de colarinho branco ou azul.
- Em nível empresarial, a representação sindical unitária/conselho de fábrica negocia com a empresa e implementação concreta dos acordos coletivos, com consideração particular à situação individual da empresa. Este é um processo contínuo de adaptação e suplementação dos acordos negociados nacionalmente durante os intervalos de três anos entre as negociações. Em geral, essas negociações são conduzidas somente em grandes empresas, ou seja, não em serviços públicos e raramente em pequenas e médias empresas.

De nenhum modo a lei restringe tanto o direito de negociar como o direito de greve. Um acordo coletivo existente é geralmente concluído antes de começar as novas negociações. Não há tarefa para manter a paz industrial, tampouco há quaisquer regulamentações sobre os procedimentos arbitrários.

Diferentemente do setor privado, as negociações coletivas nos serviços públicos estão sujeitas às regulamentações estatutárias limitadas.

## **6.5 Suécia**

As origens da organização sindical datam da metade do século 19. Os primeiros sindicatos foram fundados em 1886, e estabeleceram a Federação Sindical

(LO) em 1898. A eles foram concedidos a liberdade de associação e o direito de negociar em 1906.

Isto foi seguido pelo Ato do Acordo Coletivo (com a obrigação de manter a paz) e o Ato da Corte Trabalhista, em 1928, permitindo aos sindicatos reforçarem a aderência aos acordos coletivos.

Em 1938, o chamado acordo *Saltsjöbaden* foi concluído entre a Federação Sindical (LO) e a Associação dos Empregadores (SAF), regulando a negociação coletiva e a autonomia na negociação do capital e trabalho com base nas “organizações de fortes interesses como a melhor garantia para a paz social”.

Isto descreve a base para o desenvolvimento futuro e para o acordo fundamental sobre a cooperação pacífica entre capital e trabalho (*samförstand*).

No início dos anos 30, os trabalhadores de colarinho branco e os servidores civis começaram a organizar seus próprios sindicatos.

Hoje, existem os seguintes sindicatos:

- *Landesorganisationen i Sverige – LO (Federação Sindical Sueca)*: englobando 25 sindicatos individuais, conta com cerca de 2 milhões de membros, na maioria trabalhadores de colarinho azul;
- *Tjänstemännens Centralorganisation – TCO (Federação Sindical Central dos Trabalhadores de Colarinho Branco na Suécia)*: englobando 24 sindicatos dos trabalhadores de colarinho branco, possui cerca de 1.2 milhão de membros;
- *Sveriges Akademikers Central Organisation/Statsjänstemännens Riksförbund – SACO/SR (Sindicato dos Servidores Civis Acadêmicos e Governamentais)*: incluindo 26 associações profissionais, conta com cerca de 226.000 trabalhadores.

Além das federações sindicais mencionadas, existem também três outros sindicatos, menores, independentes.



### 6.5.1 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial

Um acordo central legalmente obrigatório entre a federação sindical e a associação dos empregadores de 1946 (emendado em 1964) estabeleceu o *Företagsnämnd* (comitês de trabalho). Após o *Landesorganisationen i Sverige* – LO (Federação Sindical Sueca) e a *Tjänstemännens Centralorganisation* – TCO (Federação Sindical Central dos Trabalhadores de Colarinho Branco da Suécia) rescindirem seus acordos no início da década de 70, a base para os comitês de trabalho desmoronou. O Ato de Co-determinação de 1976 redefiniu a representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial. Esta lei dá a todos os trabalhadores maiores direitos de co-determinação via sindicatos que os representa. Ela reconhece a negociação coletiva como instrumento principal. Essas negociações estatutárias entre os parceiros da negociação coletiva são o mais importante instrumento pelo qual os trabalhadores podem influenciar as decisões corporativas. A gestão da empresa é obrigada a iniciar as negociações com a força de trabalho/sindicato ao tomar decisões. Entretanto, a iniciativa também pode vir do lado da força de trabalho/sindicato. Em tais casos, a gestão da empresa é obrigada a fazer de si mesma disponível para as negociações. Em ambos os casos, ele deve postergar decisões, ou no mínimo sua implementação, até que sejam concluídas as negociações.

A gestão empresarial é obrigada por lei a manter os sindicatos, reconhecidos dentro da empresa informados sobre o desenvolvimento da produção e a situação financeira da empresa, e sobre a política pessoal geral.

Aos sindicatos devem ser garantidos acesso aos livros, contabilidade e outros documentos de negócios, com a condição de que sejam necessários para proteger os interesses dos trabalhadores. A gestão empresarial também deve assistir os sindicatos em estudos, desde que isso não lhe cause altos custos injustificáveis ou operações de negócios ímpares. A gestão empresarial é obrigada por lei a conduzir

as negociações com os sindicatos antes de tomar decisões que exijam mudanças significativas dentro da empresa, que conduziram a alterações nas condições de trabalho e emprego.

Desde 1974, os direitos e obrigações do *Facklig förtroendeman* (representantes dos sindicatos) têm sido traçados na lei “sobre o status dos representantes do sindicato da empresa”. Eles devem ser nomeados pelos sindicatos representantes na empresa e notificados à gestão da empresa. A lei regula todas as atividades sindicais dentro da empresa, tais como é aplicável somente em empresas para as quais a negociação coletiva tem sido concluída.

Desde 1977, a lei sobre ambiente de trabalho tem regulado formas de cooperação em assuntos de saúde e higiene no local de trabalho.

Isto declara que em empresas com no mínimo cinco trabalhadores, os representantes da força de trabalho devem ser eleitos por todos os trabalhadores ou serem nomeados pelos sindicatos reconhecidos na empresa.

Em empresas com no mínimo 50 trabalhadores, um comitê de segurança deve ser estabelecido, englobando ambos empregador e representantes da força de trabalho. A gestão empresarial deve notificar os representantes da segurança sobre todas as mudanças significativas que poderiam afetar a segurança e as condições de trabalho da empresa.

O maior direito que os representantes da segurança podem ter é o de que, sob certas circunstâncias, eles podem ordenar a suspensão dos negócios, inclusive da autoridade do superintendente, que deve ser notificada do incidente, até terem alcançado uma decisão. Além disso, o comitê também é responsável pelo planejamento e monitoramento das medidas no campo da saúde e segurança no local de trabalho e pela criação de um ambiente de trabalho favorável. Os representantes da segurança e os membros do comitê apreciam a proteção especial contra demissões e são designados à licença remunerada do trabalho para desempenhar suas tarefas.

A lei de 1987 sobre a representação dos trabalhadores em empresas de socie-

dade anônima e cooperativas cuida da co-determinação em nível empresarial. Ela declara que, em empresas com mais de 25 trabalhadores, o sindicato pode nomear dois representantes da força de trabalho para o quadro gerencial das corporações de sociedade anônima. Não há regulamentos especiais em relação à notificação e a obrigação à discricção. Em tais casos, as provisões gerais da lei empresarial se aplicam, de acordo com para quais os membros deste quadro deve ser dado acesso a todas as informações necessárias para alcançar uma decisão.

#### 6.5.2 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supraempresarial

A representação dos interesses dos trabalhadores em nível supraempresarial está sujeita a ambos os regulamentos de acordo estatutário e coletivo. A negociação coletiva é conduzida de forma centralizada, em nível nacional, e descentralizada, em nível local. Os sindicatos individuais têm a liberdade de participar em negociações conduzidas de forma centralizada. As negociações nacionais básicas sobre salários e condições de trabalho são conduzidas pelas associações representativas, que são adaptadas para satisfazer as condições específicas em setores individuais em negociações mais distantes. Elas podem ser estendidas para níveis local e empresarial.

Através da lei do acordo coletivo, as partes da negociação são restringidas pela obrigação de manter a paz. Se ocorrem disputas, elas devem ser resolvidas pelas negociações, arbitragem ou sentenças judiciais, enquanto que a corte judicial do trabalho tem responsabilidade somente no último caso.

### 6.6 Espanha

As primeiras associações dos trabalhadores se formaram por volta de 1840 nos setores têxtil, aço e minério.

Desde a Segunda metade do século XIX, o desenvolvimento sindical tem sido unido intimamente com as facções políticos-socialistas e anarquistas-sindicalistas do

movimento dos trabalhadores. Em 1888, os sindicatos atribuíveis ao campo socialista fundaram a *Unión General de Trabajadores* UGT (Sindicato Geral dos Trabalhadores). Em 1922, os sindicatos anarquistas/sindicalistas em Barcelona fundaram a organização representativa sindical *Confederación Nacional del Trabajo* – CNT (Federação Nacional Trabalhista).

Além dessas associações sindicais supraregionais, em 1911, uma federação sindical para a região de Basque foi estabelecida, a *Euzko Langillen Alkartasuna/Solidaridad de Trabajadores Vascos* – ELA/STV (Solidariedade dos Trabalhadores do Basque).

Apesar de várias tentativas de reaproximação, os sindicatos permanecem organizados em vários campos políticos até a explosão da Guerra Civil, em 1936. Com a vitória da ditadura de Franco, em 1939, os sindicatos foram substituídos pela “Falangist” *Organización Sindical Española* (OSE), combinando todos os trabalhadores e empregadores sob completo controle estatal. Os trabalhadores foram obrigados pela lei a unirem-se ao OSE.

Após a morte de Franco, em 1975, a ditadura chegou ao fim, e as forças democráticas começaram a se desenvolver. As velhas estruturas *Falangist* foram dispensadas, e os sindicatos foram permitidos novamente.

Os sindicatos livres, cujas raízes estavam no movimento de oposição dentro do OSE, foram novamente fundados em 1976. As primeiras leis regulamentando os acordos coletivos, o conflito industrial, o direito à greve e às demissões foram passadas em 1977.

Hoje, existem as seguintes associações na Espanha:

- Unión Geral de Trabajadores – UGT (Federação Geral trabalhista): engloba 15 sindicatos industriais;
- Comisiones Obreras – COO (Comissão dos Trabalhadores): com 22 associações industriais filiadas;
- Euzko Langillen Alkartasuna/Solidaridad de Trabajadores Vascos – ELA/

STV (Solidariedade dos Trabalhadores de Basque): inclui 9 sindicatos com base setorial.

Há também uma quantidade enorme de sindicatos menores, como o CNT e a *Unión Sindical Obrera* (Federação Sindical do Trabalho), que desempenha somente um papel inferior. Há também um segundo sindicato regional reconhecido como representativo, o INTG em Galicia, que tem adquirido influência significativa e crescente nos últimos anos.

Em nível nacional, um sindicato é considerado representativo se tiver mais de 10% dos mandatos na representação dos interesses dos trabalhadores a título empresarial. Em nível de regiões autônomas, ele é considerado representativo se tiver mais de 15% em uma região e, no mínimo, 1500 representantes.

#### 6.6.1 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial

O estatuto dos trabalhadores de 1980 forma a base estatutária para os *delegados de personal* (representantes de força de trabalho) e *Comitês de empresa* (comitês de trabalho). Em empresas com até 49 trabalhadores podem ser eleitos até três representantes da força de trabalho. Em empresas com 49 ou mais trabalhadores, um comitê de trabalho pode ser montado. Ambos representantes da força de trabalho e membros dos comitês de trabalho são eleitos a cada quatro anos por todos os trabalhadores da empresa. Os membros dos comitês de trabalho são eleitos separadamente pelos trabalhadores de colarinho branco e os de colarinho azul. O número total depende do tamanho da empresa. A maioria dos candidatos é proposta pelos sindicatos. Conseqüentemente, a eleição é também um teste para a representação do sindicato.

Os representantes da força de trabalho e os comitês de trabalho têm direitos à informação e à consulta nas seguintes áreas: assuntos econômicos, assuntos de pessoal de apoio, demissões, horas de trabalho e transferência de fábricas ou

seções. Eles também têm o direito de negociar com a gestão da empresa e de concluir os acordos empresariais para todos os trabalhadores. Eles apreciam a proteção especial contra demissões e são designados à licença remunerada do trabalho.

A lei de 1985 sobre a liberdade sindical declara que os sindicatos representativos que fornecem mais de 100% dos membros dos comitês de trabalho podem estabelecer uma *sección sindical de empresa* (seção sindical da empresa) em empresas de 250 ou mais trabalhadores (200 ou mais trabalhadores no setor público) e nomear um (no máximo quatro) *delegado sindical* (representantes do sindicato). O número de representantes sindicais, que permanecem em escritório por quatro anos, depende do tamanho da empresa. Os representantes sindicais têm direitos à informação e à consulta. Eles têm um direito ilimitado à licença não remunerada se eles estão ativos nas negociações sindicais em nível regional, nacional ou local.

Em empresas com mais de 100 trabalhadores, os comitês da saúde e segurança podem ser estabelecidos. Os membros dos comitês são eleitos pelos comitês de trabalho ou pelos sindicatos, se não houver o referido comitê. O presidente é nomeado pela gestão da empresa e monitora a obediência às regulamentações de segurança do trabalho, e está também relacionado com enfermidades e acidentes industriais.

#### 6.6.2 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supraempresarial

A constituição de 1978 e as provisões do *estatuto dos trabalhadores* de 1980, juntamente com a lei de 1985 sobre a liberdade dos sindicatos, formam a base estatutária para a representação dos interesses dos trabalhadores em nível supraempresarial.

As negociações coletivas podem ser concluídas em todos os níveis – nacional, regional, local e empresarial – entre as associações dos empregadores e os

sindicatos. Para um nível supra-empresarial, todos os parceiros contratuais devem Ter um mandato de negociação. Para este propósito, é essencial, primeiramente, que os respectivos sindicatos ou federações sindicais represente, 10% dos membros dos comitês de trabalho ou 10% dos representantes da força de trabalho, e segundo, que as associações dos empregadores representem 10% das empresas. Para as negociações setoriais em nível nacional, esta figura é de 15%. O estatuto dos trabalhadores governa precisamente o procedimento para conduzir as negociações coletivas. O acordo coletivo existente deve ser concluído e escrito. Uma comissão de negociação deve então ser nomeada dentro de um mês. Não há obrigação em manter a paz durante as negociações. Se nenhum acordo for alcançado, uma das partes pode se dedicar à administração do trabalho para a arbitragem voluntária. Um acordo que está prestes para ser aplicado a todos os trabalhadores, ou seja, dentro de um dado setor, deve ser concluído por, no mínimo, 60% dos representantes respectivos.

O direito de greve é ancorado na Constituição Espanhola como um direito básico individual. Durante uma greve, o contrato de emprego é suspenso. Os sindicatos não pagam pela greve. Para conduzir uma greve, as seguintes condições devem ser encontradas:

- Deve ser anunciada dentro de um certo período de tempo;
- Um comitê de greve deve ser montado;
- As razões para a greve devem ser apresentadas.

QUADRO 8 - A REPRESENTAÇÃO DOS TRABALHADORES NA ESPANHA

	NOME E TAREFA	PROCESSO DE ELEIÇÃO	STATUS	TEMAS DE NEGOCIAÇÃO	COMENTÁRIOS
Representação sindical	<i>Delegado sindical</i> Proteção dos sindicalistas; direitos iguais de informação como <i>Comité de empresa</i> ; apóia o trabalho de <i>Comité de empresa</i> e o comitê de saúde e segurança	Eleita pelos sindicalistas com no mínimo 200 trabalhadoras no setor público ou 250 trabalhadoras no setor privado	Base legal; mesmos direitos como membros do <i>Comité de empresa</i>	Assuntos sociais, reclamações, remuneração (sob certas condições, setores dos sindicatos podem participar nas negociações sobre acordos coletivos)	Ou existe uma quantidade geral de sindicatos na empresa, ou as duas associações grandes UGT e CC.OO organizam as trabalhadoras
Conselho dos trabalhadores	<i>Comité de empresa</i> Direitos de informação: assuntos econômicos; consulta: condições de trabalho, ocupação, formação e aperfeiçoamento, organização trabalhista; controle: segurança social, contratos de trabalho	Exclusivamente representantes de trabalhadoras; eleito conf. listas para 4 anos por todos os funcionários; quotas para funcionários administrativos e trabalhadoras	Base legal; proteção contra demissão com mais de 50 trabalhadoras; liberação paga de 14 a 50 horas; contratos coletivos permitem a “coleção” de horas liberadas para uma ou mais representantes de tempo integral	Assuntos econômicos; condições de trabalho; estatuto interno da empresa; prestações adicionais para o seguro social; re-estrutura do quadro pessoal; demissões em massa	81 % de todos os membros do <i>Comité de empresa</i> , no ano 1994, eram associados de uma das associações grandes UGT ou CC.OO
Conselho fiscal	Inexistente				Sem medidas legais,
Representação de segurança de trabalho	<i>Comité de seguridad y higiene</i> , uma reunião mensal; duas reuniões anuais com o pessoal da área técnica e médica	Delegados são designados em partes iguais pela <i>empresa</i> e a presidência fica por conta do <i>management</i>	Base legal com no mínimo 100 trabalhadoras	Análise de acidentes e doenças específicas do trabalho	A legislação atual da saúde e segurança será influenciada fortemente pelas disposições europeias de trabalho

FONTE: BAUER, C. *Trade Union Dimensions*. V. Dusseldorf: DGB-Bildungsweek, 1995.



## 6.7 Japão

A derrota do Japão na II Guerra Mundial foi o dobrar dos sinos prenunciando a aurora do movimento trabalhista Japonês. Não há dúvida de que as fortes recomendações feitas pelas Forças de Ocupação Aliadas em relação à necessidade de nova legislação trabalhista, como parte de política de Ocupação, foram projetadas para criar um equilíbrio de forças na indústria, através do movimento trabalhista crescente e também, para estabelecer condições justas de trabalho por meio de negociações coletivas.

O movimento trabalhista do pós-guerra no Japão cresceu tremendamente sob o reconhecimento dos direitos dos sindicatos trabalhistas. Em 1992, o número de trabalhadores inscritos no movimento atingiu 12.541.000, com a proporção dos trabalhadores participantes estimada em 28%.

Hoje, existem as seguintes associações no Japão :

- Japanese Trade Union Confederation – (JTUC-RENGO): engloba todas as federações de sindicatos;
- Industrial Federation (Federações de Sindicatos): se congregam por categoria e hoje contam com mais de 70 organizações;
- Enterprise Based Union: também chamado de shop floor, congrega os funcionários efetivos da empresas, sendo um sindicato por empresa.

### 6.7.1 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível empresarial

Os direitos dos sindicatos, incorporados no direito de se organizar, negociar coletivamente e declarar estado de greve, foram estabelecidos, primeiro, pela *Lei Sindical*, promulgada em dezembro de 1945, e depois pelo artigo 28 da Constituição do Japão, que entrou em vigor a partir de Maio de 1947. Outro pilar do Sistema Trabalhista Japonês é a Lei de Ajustes de Relações Trabalhistas (promulgada em

Setembro de 1946), cuja finalidade é: “em conjunto com a Lei Sindical, promover um ajuste justo das relações trabalhistas e prevenir ou acertar disputas trabalhistas, contribuindo deste modo para a manutenção da paz industrial e para o desenvolvimento econômico”. Uma outra lei importante é a chamada Lei de Padrões de Trabalho (promulgada em Abril de 1946), que estabelece as condições mínimas de trabalho para atender os requisitos dispostos no artigo 27 da Constituição do Japão. As três leis mencionadas acima constituem o que atualmente é conhecido como o *Código de Leis Trabalhistas do Japão*. Porém, nelas não há referência alguma aos mecanismos de cooperação capital-trabalho.

O sindicato da empresa representa exclusivamente os trabalhadores com vínculo permanente da empresa. A maior parte dos administradores tem de passar por alguma função no sindicato da empresa antes de serem obrigados a abandonar o sindicato por terem galgado as mais altas posições na direção da companhia. O sindicato da empresa é ao mesmo tempo parceiro e adversário da administração nas negociações coletivas sobre salários, benefícios sociais e condições de trabalho. Ele é a base do poder sindical, tanto no aspecto financeiro quanto no político-organizacional

De maneira geral, podemos dizer que o processo de negociação coletiva no Japão é realizado direta e unicamente entre uma empresa e seu sindicato de trabalhadores. Suas principais características são:

- i) o sindicato único da empresa organiza, indiferentemente, todos os ocupados, sejam os operários, sejam os empregados. Dos sindicatos das grandes empresas, 90% têm o acordo *union shop*, que determina que os trabalhadores contratados, depois de certo período de experiência, façam parte deles obrigatoriamente. A contribuição sindical, em 96% das empresas, é feita diretamente via contracheque e transferida de imediato ao sindicato;

- ii) a adesão ao sindicato é quase que exclusividade dos trabalhadores permanentes: em 1989, somente 4,7% dos sindicatos aceitavam a adesão dos trabalhadores temporários, e 6,6%, dos trabalhadores em tempo parcial;
- iii) os sindicatos de empresa estão organizados em torno de uma federação por ramo de atividade e por meio de uma confederação. Porém, estas não possuem um poder importante nos processos de negociação, e parte dominante dos acordos é concluída no nível das empresas ou grupos industriais. A presença de representantes externos ao sindicato da empresa era observada em 13% das negociações em 1972, e em 5%, em 1982.

#### 6.7.2 Representação dos interesses dos trabalhadores em nível supraempresarial

Apesar de os sindicatos serem por empresa e a respectiva administração a responsável por negociações coletivas, essas negociações por empresa são sincronizadas anualmente pelos sindicatos da ofensiva *Shunto da Primavera*. Do lado dos sindicatos, as confederações assumem o poder de organização, enquanto que as empresas coordenam-se pela federação *Nikkeiren*. Os resultados alcançados em companhias e setores chaves são considerados pontos de referência para as negociações em toda as empresas, sendo modificadas em cada empresa ou estabelecimento de acordo com suas especificidades.

A calibragem das tendências produtivas e salariais torna-se mais fácil com a sincronização das negociações salariais do que as negociações nos diferentes setores e companhias, feitas de forma defasada.

Uma grande parcela dos rendimentos dos trabalhadores provém do pagamento de bônus, que depende dos resultados obtidos na empresa, o que acaba reforçando a necessidade dos trabalhadores nos negócios da empresa.

Um dos fatores que possibilitou o alto nível de crescimento da economia

japonesa foi a pressão por parte dos trabalhadores por melhores salários, melhores condições de trabalho e aumentos de produtividade. O crescimento econômico do Japão do pós-guerra deve-se principalmente ao notável progresso e à expansão da indústria pesada e da área química, em conjunto com a situação favorável para exportações e a expansão do mercado interno, com o rápido crescimento do poder aquisitivo das massas. Outro fator que favoreceu esse crescimento foi, é claro, o esforço dos trabalhadores no sentido de aumentar a produtividade, por meio do uso de inovações tecnológicas, a fim de aumentar os níveis industrial e social, o que levou a um crescimento equilibrado entre a oferta e a demanda. O crescimento dos direitos dos sindicatos, juntamente com o movimento trabalhista, tem sido um elemento indispensável no desenvolvimento econômico deste país.

## **6.8 Brasil**

Como sabemos, os sindicatos no Brasil sempre foram controlados e reprimidos pelo Estado, com o objetivo de evitar a manifestação dos trabalhadores e, conseqüentemente, impedir sua organização. No entanto, além do aspecto ideológico mencionado, essa repressão também determinou as características básicas da estrutura das leis trabalhistas no Brasil.

Essa estrutura é fortemente individualizada. As questões coletivas são tratadas por Tribunais, sem a menor participação das partes envolvidas, as soluções são demoradas, a estrutura burocrática ineficiente e o custo muito alto para os trabalhadores e para o País.

Nós temos um Ministério do Trabalho para fiscalizar o cumprimento das leis e uma Justiça do Trabalho para aplicá-las, mas as leis são descumpridas. Isso porque ou o trabalhador não reclama seus direitos (porque se fizer o patrão o manda embora) ou, quando ele é organizado em Sindicato e reclama seus direitos, demora tanto para receber um direito líquido e certo na Justiça que compensa para o patrão

aplicar o dinheiro que deve ao trabalhador e pagar somente no final do processo. Isso sem falar que a fiscalização do Ministério do Trabalho serve para muito pouco.

Mas o que a organização sindical tem a ver com isso? Se tivéssemos uma organização sindical livre, teríamos organização por local de trabalho, não teríamos sindicatos pelegos e muito menos a pulverização de sindicatos que temos hoje.

Hoje, existem as seguintes associações Brasil:

- *Centrais Sindicais* - CUT, CGT, CGTdoB, SDS, FORÇA SINDICAL, dentre outras, que existem de fato, mas não de direito e que são aceitos pelo governo como os interlocutores dos trabalhadores;
- *Confederações dos Trabalhadores* - são as estruturas nacionais que congregam as Federações de Trabalhadores de cada estado, reconhecidas e filiadas de acordo com a sua categoria. São necessários no mínimo 3 federações para formarem uma confederação;
- *Federação dos Trabalhadores* - representa os interesses da categoria em seu estado e, via de regra, conduz as negociações coletivas. São necessários no mínimo 5 sindicatos para formarem uma federação;
- *Sindicato dos trabalhadores* - representa uma categoria, tem a característica de unicidade e, além de participar das negociações coletivas, mobiliza a categoria para os movimentos reivindicatórios

#### 6.8.1 Sindicatos

Com o tipo de sindicato imposto por Getúlio Vargas em 1931, foi consagrado um sistema em que:

- **1º** - o sindicato só poderia existir se fosse com a autorização do Ministério do Trabalho (portanto, apenas se seguisse a linha imposta por ele);
- **2º** - caso o sindicato saísse da linha, seria vítima de intervenção do Governo Federal (não precisa nem explicar...);
- **3º** - como os sindicatos que apareciam não tinham lá muita repre-

sentatividade, a lei criou o imposto sindical (depois mudaram o nome para contribuição sindical), que se resume na cobrança de um dia de salário de todo trabalhador, independentemente de ser ou não filiado, uma vez por ano, em favor do sindicato;

- **4º** - foi proibida a organização por central sindical;
- **5º** - foi instituída a unicidade sindical (um único sindicato por categoria num determinado local), sendo representante da categoria somente quem possuísse a máquina sindical (ou seja, as diretorias), o que facilitou o *peleguismo*;
- **6º** - foi criado o enquadramento sindical (divisão dos trabalhadores por categoria), o que gerou uma situação curiosa, pois, numa determinada base metalúrgica, por exemplo, pode-se ter um só sindicato metalúrgico. Numa determinada fábrica, contudo, devido à divisão dos trabalhadores em categorias, temos o sindicato dos metalúrgicos, dos motoristas, das secretárias e assim por diante. Então, que sindicato único é esse?;
- **7º** - foi criado um sistema de eleições sindicais, que garantia às diretorias o controle total do processo eleitoral, cujo caráter, marcadamente autoritário e antidemocrático, tinha todo "apoio" do Ministério do Trabalho.

Essa verdadeira camisa-de-força legal dificultou e ainda dificulta a organização por local de trabalho. Poucos são os sindicatos no Brasil que conseguem organizar os trabalhadores na base. Além disso, como há o controle também sobre as eleições sindicais, os pelegos ainda conseguem evitar, em muitos sindicatos, que as verdadeiras lideranças dos trabalhadores assumam a direção da categoria.

As forças progressistas do movimento sindical, representadas pela CUT, romperam muitas destas barreiras do sistema sindical imposto por Getúlio Vargas desde 1931. Entre as barreiras vencidas pela CUT estão a própria criação da central sindical, o questionamento do imposto sindical (com sua devolução por muitos sindicatos), a manutenção de muitos sindicatos apenas com as contribuições cons-

cientes da categoria, o desafio à lei de greve e a organização sindical dos funcionários públicos, principalmente.

O peleguismo, entretanto, ainda se mantém porque existem muitas barreiras cujo rompimento não depende apenas do esforço da CUT, como o fim do imposto sindical, unicidade sindical (enquadramento rígido das categorias), fim do dissídio coletivo e do julgamento das greves.

#### 6.8.2 Negociação coletiva

O procedimento de desenvolvimento da negociação coletiva mantém a lógica da organização sindical e, por incrível que pareça, é concebido para impedir que a própria negociação coletiva se desenvolva.

#### 6.8.3 Data-base

O drama começa com a figura da data-base, que só obriga o patronato a negociar uma vez por ano. Muitos assuntos, no entanto, não podem ser negociados em um mês.

A data-base obriga o sindicato que não conseguir um acordo com o patronato até um mês antes do seu vencimento a ajuizar um dissídio coletivo de trabalho junto ao Tribunal Regional do Trabalho (TRT), sob pena de "perder" a data-base. Isso significa não ter mais direito às cláusulas de acordo anterior (o que é discutível juridicamente, mas em meio a uma greve representa um instrumento fortíssimo na mão dos patrões). Caso os trabalhadores não o façam, os patrões também podem ajuizar o dissídio. Na verdade, são poucos os sindicatos que conseguem fazer como o dos metalúrgicos do ABC, que há mais de 10 anos não ajuíza dissídio coletivo junto ao TRT.

Os sindicatos ficam praticamente obrigados a assinar qualquer acordo antes do vencimento da data-base. Uma vez assinado o acordo, o patrão diz que qualquer

coisa nova só será discutida no ano seguinte e essa história vai se repetindo sucessivamente.

#### 6.8.4 Conteúdo

Além da limitação dada pelo princípio da negociação uma única vez por ano (data-base), a limitação dos assuntos que podem ser discutidos na negociação coletiva também é um problema que inviabiliza o seu desenvolvimento, já que nem todos os assuntos podem ser discutidos livremente pelas partes.

O que normalmente ocorre é o seguinte: ou a lei impede concessões (como as leis salariais antigas faziam), ou a lei impede a adaptação de uma regra já existente (como a jornada de trabalho). Além disso, o tempo de negociação estabelecido pelo princípio da data-base impede a discussão de assuntos mais complexos (salário profissional, por exemplo), cuja negociação exigiria muito mais do que 30 dias para se chegar a uma conclusão.

#### 6.8.5 Dissídio coletivo

Não bastassem as limitações da negociação anual (data-base) e a limitação de conteúdo, o maior instrumento inibidor da negociação coletiva é, sem qualquer dúvida, o dissídio coletivo, ou seja, o processo julgado pelo TRT. Vários são os motivos pelos quais o dissídio coletivo inviabiliza as negociações.

Os principais motivos são: as exigências de tempo impostas pela discussão anual (data-base) impedem o desenvolvimento das negociações; quando há greve, o Tribunal a julga abusiva e permite que os patrões demitam; os juízes, nem se quisessem, teriam condições de conhecer a realidade do chão da fábrica; o julgamento, nesse nível, é uma interferência obrigatória e, portanto, autoritária e anti-democrática do Estado; os conflitos não são resolvidos, às vezes até pioram, e em



outros casos novos conflitos são criados em função da interpretação do Tribunal. Um exemplo desta última possibilidade são situações já vividas pelos metalúrgicos do ABC quando o Tribunal concedeu reajustes menores nos julgamentos do que aqueles já propostos pela Fiesp durante as negociações. Neste caso, o julgamento soou como uma provocação.

O único objetivo do julgamento na Justiça do Trabalho, que funciona de acordo com os princípios autoritários, é abafar o conflito e não resolvê-lo de maneira satisfatória para todas as partes.

#### 6.8.6 Direito de greve

Para fechar esse círculo macabro que é o sistema de relações de trabalho no Brasil, temos o problema relativo ao exercício do direito de greve.

O direito de greve no Brasil tem a triste característica de ter sido sempre transformado pelos conservadores, quando de sua regulamentação e aplicação, em direito. O clássico "greve é caso de polícia".

Neste sentido, o único objetivo dos julgamentos de greve no Brasil é declarar a abusividade do movimento. Aliás, ressalte-se que o julgamento de greve é o único julgamento sumário do direito brasileiro, ou seja, onde não se ouve os motivos e justificativas dos trabalhadores. A única coisa que os juízes fazem é averiguar se as determinações legais de pré-aviso ao patronato sobre a data da greve foram ou não cumpridas.

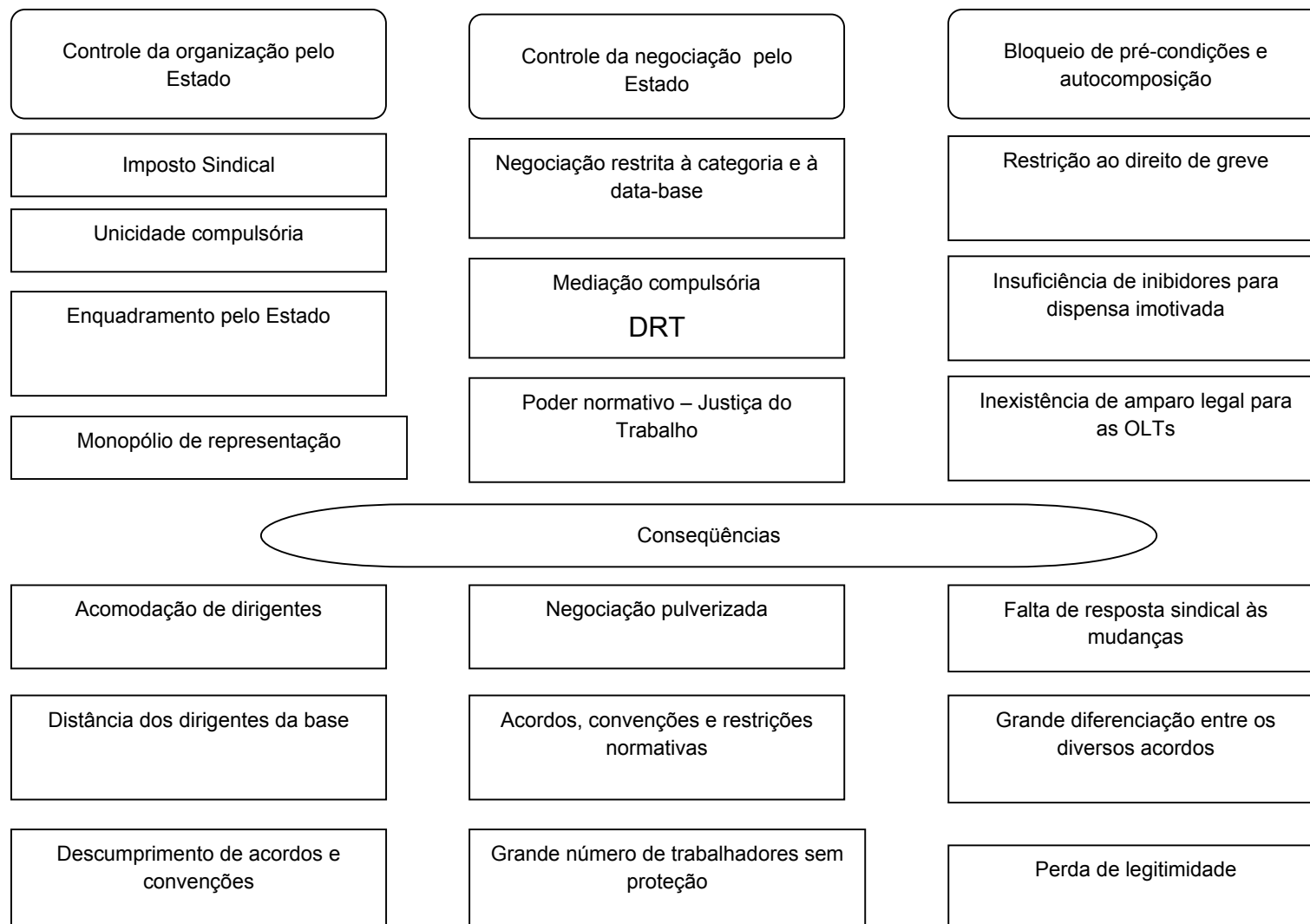


FIGURA 6 - SISTEMA ATUAL DE RELAÇÕES DE TRABALHO NO BRASIL

FONTE: Elaborado a partir do material produzido pelo Convênio Escola Sindical 7 de Outubro/DIEES

## 7 PRINCIPAIS PROPOSTAS DE REFORMA DO SISTEMA DE RELAÇÕES DE TRABALHO NO BRASIL

Frente ao que podemos constatar, necessário se faz que o Brasil, no seu processo de inserção no mercado globalizado, urgentemente reveja o seu sistema e adapte-o a essa nova realidade, sob risco de perder competitividade e de não ter uma legislação que ampare e dê representatividade aos trabalhadores e empresários nesta nova realidade.

QUADRO 9 - PROPOSTA DE REFORMA DO SRT

LINHAS BÁSICAS	ENTIDADES	CARÁTER GERAL DAS PROPOSTAS
Reforma Global do SRT	CUT, FS, PNBE E SINFAVEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Rompimento com o modelo corporativista ainda em vigor;</li> <li>-Adoção de um sistema democrático de relações de trabalho, baseado no regime de liberdade e de direitos coletivos;</li> <li>-Redefinição do papel do Estado (regulação) nas relações de trabalho;</li> <li>-Legislação de incentivo e sustento;</li> <li>- Garantia de direitos trabalhistas básicos.</li> </ul>
Reforma pontual do SRT	Contag, CGT-Central, CGT - Confederação, CNTI, CNTM e CNTC	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Resistência a mudanças estruturais na CLT;</li> <li>-São intocáveis: Unicidade Sindical, Justiça do Trabalho, poder normativo da JTb e Papel do Estado;</li> <li>- Adeptos da CCT somente no caso de mudança do sistema, mas sempre como acréscimo e não como modificação.</li> </ul>
Desregulamentação/ flexibilização do SRT	Fiesp/Ciesp, CNI, CNA, ABRH, Fenabam e CNC	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Incremento da negociação coletiva independente das leis de incentivo e sustento;</li> <li>-Redefinição do padrão institucional, com prevalência do pactuado sobre o legislado;</li> <li>-Necessidade de desregulamentação prévia para vigência da CCT, com ênfase na livre negociação e no acordo por empresa;</li> <li>- flexibilização dos direitos trabalhistas.</li> </ul>

FONTE: Informacut, n. 250, p. 28.

## 8 CONSIDERAÇÕES

Nascido historicamente e ideologicamente como entidade principal de defesa e representação dos trabalhadores, que na sua essência eram vistos como os sempre explorados pelos detentores do capital, o Sindicalismo, enquanto movimento, e os Sindicatos, enquanto representação, passaram por profundas transformações – por tomada de consciência – ou foram transformados por força da ação de governos e escreveram a sua história.

Nas suas raízes ideológicas, o foco sempre foi o do conflito, por entender que essa era a única maneira de se atingir as mudanças e as melhorias das condições de trabalho, e principalmente de resistência ao Capitalismo desenfreado em busca do lucro ilimitado.

Conforme podemos perceber na leitura deste capítulo, as mudanças estão ocorrendo celeremente, e com elas mitos de resistência ideológica sucumbem, dando oportunidades à realização de novas experiências nas relações de trabalho.

Com o passar dos anos e devido a um processo de evolução marcado por profundas transformações nos sistemas de produção e conseqüente inserção em uma economia globalizada, os sindicatos sentiram a necessidade de rever a sua estrutura e formas de atuação. Dessa forma, eles buscaram no processo de negociação coletiva e de melhoria da representatividade junto as empresas, ora por força de ação e regulamentação governamental, ora fruto de conquistas, estabelecer o seu ciclo evolutivo, conforme pudemos observar no texto, na apresentação nos diversos países.

O modelo de consulta conjunta apresentado no Japão representa o estado da arte nas relações de trabalho, embora tenha sido apresentado como uma das principais ferramentas para melhoria da produtividade nas empresas, uma vez que a despeito de se ter o sindicato por empresa, há nesse grupo o verdadeiro processo de participação dos trabalhadores na vida e nos resultados da empresa.

## 9 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

### 9.1 Considerações Finais

(...) Considerai o homem como uma mina rica em jóias de inestimável valor e tão somente a educação pode habilitar a humanidade a tirar dela algum proveito”.  
(Bahá’u’lláh, 1863)

Após esta citação podemos começar a entender um pouco mais acerca do processo pelo qual passa e ainda irá passar o sistema de relações de trabalho. Da idade da ferramenta e da necessidade de salvação e benefícios individuais, passamos para a preocupação planetária, de visão global e da necessidade de sobrevivência e salvação coletivas, e é esta a tônica dominante para realizarmos as transformações necessárias que contemplem todas as relações humanas.

Estamos diante de um momento importante não somente na vida brasileira, mas de toda a humanidade. Observamos um processo de abertura política, econômica e com reflexos de inclusão e exclusão na vida social e econômica dos países.

Tal processo ocorreu com maior ênfase a partir do início da década passada, com a aceleração do processo de globalização e a observação das várias transformações que ocorreram e ainda vêm ocorrendo na vida brasileira. A abertura comercial, que promoveu a crescente entrada de produtos importados, e o aporte de novas tecnologias e de capital feitos por várias empresa que se instalaram no país em decorrência da sinalização de uma possível estabilização econômica, influenciaram sobremaneira a forma às vezes até provinciana de lidarmos com o gerenciamento das diferentes relações comumente estabelecidas nas empresas.

As relações de trabalho, infelizmente, não sofreram, na mesma velocidade e proporções, as transformações que vêm sendo experimentadas pelos outros componentes do processo produtivo. O pouco que se mudou, em quase nada contribuiu para o estabelecimento de métodos mais modernos nas relações entre trabalhadores e empresários.

Nessa área, ainda vivemos uma relação conflituosa entre empregadores e empregados e, dependendo da organização, ainda temos contornos de protecionismo exagerado.

Precisamos urgentemente desenvolver novas formas de relacionamento entre trabalhadores e empresários.

Para isso, torna-se necessário que comecemos a ver essas novas relações com menos preconceito e mais objetividade, a fim de poder avaliar com realismo as responsabilidades e os riscos conseqüentes, e assim encontrar alternativas que possam maximizar os objetivos para os trabalhadores e, ao mesmo tempo, otimizar os resultados empresariais .

Nesse momento, no mundo de uma forma geral, estamos cada vez mais próximos da era da consolidação de um processo de parceria entre Gestão e Trabalho. Nesse processo, o termo *parceria* significa que duas partes diferentes têm, em condições de igualdade, papéis complementares na cooperação, ao mesmo tempo que reconhecem e respeitam as diferenças mútuas inerentes aos seus papéis.

A cooperação é necessária para o bem-estar dos homens, seja na gestão ou no trabalho, incluindo o bem-estar de suas famílias e da comunidade como um todo.

Esta nova era se caracteriza pela preocupação de ambas as partes com as questões nacionais e mundiais, tais como a qualidade de vida, do meio ambiente, habitação, tributária, de mercado, etc.

As questões históricas que reforçam esta preocupação, por parte da relação Gestão e Trabalho, incluem os seguintes fatores:

1. os impactos das inovações tecnológicas aumentaram;
2. crescimento e a influência dos sindicatos também aumentaram;
3. a internacionalização avança cada vez mais, rompendo com o isolamento dos países e populações.

Dos países apresentados no capítulo 6 destacaremos algumas das experiências mais marcantes durante a fase de pesquisa documental, que poderiam servir de

referência ou de tendências a serem adotadas ou evitadas para a construção de um sistema de relações de trabalho sadio.

- A experiência francesa com um sistema nacional de relações de trabalho conheceu um momento de rápida institucionalização, provocada pela chegada ao poder do governo socialista, em 1982. A constituição de um sistema de negociações coletivas ocorreu tardiamente, apesar do país ter iniciado seu processo de industrialização no século XIX, dos efeitos da Revolução Francesa sobre os direitos individuais e coletivos, da existência de uma importante classe operária no início deste século, e da grande capacidade de mobilização e procura do diálogo constante dentro do sistema de relações de trabalho, com forte tutela do Estado no sistema de negociações coletivas, o que ficou conhecido como as *Leis Auroux*.
- Talvez a Inglaterra seja o país que mais experimentou as transformações nas relações de trabalho. Como berço do capitalismo e de referência mundial das relações de trabalho, ela experimentou um processo gradual de abertura nas relações de trabalho e um avanço no sentido de melhoria nos níveis de representatividade dos trabalhadores, tanto dentro da empresa quanto fora da mesma, tendo fugido da tutela do estado ao estabelecer a negociação coletiva como uma relação de direito privado, sem força de lei e aplicada a todos os trabalhadores da categoria, sindicalizados ou não.
- modelo italiano pode ser considerado como em permanente estado de mutação, pelo fato de a sua estrutura estar baseada por setor de atividade, bem como em função da excessiva liberdade sindical, que possibilita a existência de mais de um sindicato por setor/empresa. Este modelo acaba gerando a necessidade de se negociar constantemente e com diferentes sindicatos aos quais os empregados pertencem (É nesse modelo, diga-se de passagem, que o movimento sindical brasileiro pretende se inspirar).

- modelo japonês representaria o estado da arte da participação dos trabalhadores na vida da empresa, pois convivem no mesmo ambiente tanto o Sindicato da Empresa (*Shop Union*) como os participantes do ROUSHI KIOU GI SEI (Grupo de Consulta Conjunta Gestão e Trabalho). Isso se deve talvez ao fato de terem experimentado modelos de relações de trabalho que nos lembram cenas do velho oeste americano, com verdadeiros tiroteios nas portas das fábricas. Assim, por força da determinação americana no período da ocupação do pós guerra, acabaram por optar pelo caminho do estabelecimento da verdadeira democracia no ambiente de trabalho
- E o Brasil, o nosso Brasil ainda sofre com um modelo fortemente tutelado pelo estado e com uma luta polarizada entre duas grandes centrais sindicais: A CUT, com forte conteúdo ideológico e de ações a longo prazo, e a Força Sindical, que defende uma linha mais pragmática de participação, buscando resultados reais e imediatos aos seus filiados. O que mais nos chama a atenção é o fato de que a tutela do Estado é tão grande que se concede um autoperdão ao negociar constantemente com as centrais sindicais que existem de fato, mas não de direito. A proposta que mais vem sendo trabalhada pela CUT é a da democratização nos locais de trabalho, por meio da implantação das Organizações por Local de Trabalho, o que lembra em muito o modelo italiano, como forma de estimular a pluralidade sindical.

Da perspectiva entre a cooperação e o confronto, que é o que mais nos interessa neste trabalho, podemos concluir que os países europeus que viveram a revolução industrial em suas origens migraram do modelo confrontacional para o modelo cooperacional, mudança essa associada à necessidade de pertencimento à nova realidade econômica e social.

Apesar de tudo isso, precisamos desenvolver um modelo em que a premissa da relação ganha-ganha seja praticada e respeitada na sua decisão, em que novos paradigmas sejam estabelecidos e um processo de consulta ampla e geral seja



lançada no terreno do entendimento, promovendo assim qualidade de vida para os trabalhadores e prosperidade para os patrões e o estabelecimento de uma sociedade mais justa.

O presente trabalho buscou investigar as relações entre capital e trabalho ao longo da história do desenvolvimento empresarial e da humanidade de uma forma mais geral. No desenvolvimento do estudo, realizou-se uma fundamentação teórica de modo a apresentar as diferentes etapas do desenvolvimento das relações de trabalho e seus desdobramentos, caracterizando os seus atores e as suas responsabilidades, e destacando de forma mais enfática a experiência vivida no Japão e a sua possível aplicação em território brasileiro.

## **9.2 Recomendações para Trabalhos Futuros**

Ao longo da história, os sindicatos começaram como organizações de resistência. Se examinarmos a história, o movimento trabalhista no mundo todo foi marcado pela luta para aquisição dos direitos e, nesta última década, vem sendo marcado busca da melhoria das condições de trabalho e por uma participação mais ativa do trabalhador nos negócios da empresa.

Recomenda-se, para futuros trabalhos, ampliar essa pesquisa, de modo a gerar informações e catalogar mais experiências sobre a aplicação de um modelo que não esteja sob a tutela do governo, que seja baseado na elaboração de um contrato coletivo de trabalho, reconhecendo a participação ativa do trabalhador na vida da empresa, que deve estar focado na sua realidade local, sem deixar de considerar a sua inserção no mundo globalizado.

## REFERÊNCIAS

- ABENDROTH, W. A história social do movimento trabalhista europeu. São Paulo: Paz e Terra, 1977.
- ALBORNOZ, S. *O que é trabalho*. São Paulo: Brasiliense, 1986.
- ALDRICH, H. E. *Organizations and environments*. Prentice Hall: Englewood Cliffs, 1979.
- ALMEIDA, M. L. et al. *Trabalho e educação: uma revisão da bibliografia atual*. Porto Alegre, 1994. (mimeo).
- ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2001.
- ARANHA, M. L. de A. *Trabalhar pra quê?* São Paulo: Moderna, 1997.
- ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION (org.). *Labor management cooperation: from labor disputes to cooperation*. Tokyo, [s.n.], 1996.
- ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION (org.). *Labor management cooperation: workers participation*. Tokyo, [s.n.], 1997.
- ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION (org.). *Labor management cooperation: collective bargaining as a means to promote cooperation*. Tokyo, [s.n.], 1999.
- AYRES, R. *The next industrial revolution*. Ballinger: Massachusetts, 1984.
- BAUER, C. *Trade union dimensions*. Dusseldorf: DGB-Bildungsweek e V., 1995.
- BERMAN, M. *Tudo que é sólido desmancha no ar*. Companhia das Letras: São Paulo, 1988.
- BORGES, A. *A Origem dos Sindicatos*. São Paulo: Centro de Estudos Sindicais, 1992.
- BRAVERMAN, H. *Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX*. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.
- BURREL, G.; MORGAN, G. *Paradigms in organizational studies: new directions in organizational analysis conference*. Lancaster: [s.n.], 1979.
- CÂNDIDO FILHO, J. *O movimento operário: o sindicato e o partido*.
- CAPPA, J. G. *Passado e presente do sistema de relações de trabalho no Brasil*. São Paulo: LTr, 2000.
- CARDOSO, C. F. *Trabalho compulsório na antiguidade*. Rio de Janeiro: Graal, 1984.
- CARMO, P. S. *A ideologia do trabalho*. São Paulo: Moderna, 1992.

- CRUZ, A. *A janela estilhaçada: a crise do discurso do novo sindicalismo*. Petrópolis: Vozes, 1985.
- DRUCKER, P. *O advento da nova organização*. Rio de Janeiro: Diálogo, 1989.
- EHRKE, M. *Relações de trabalho no Japão*. São Paulo: Ildesfes-Brasil, 1994.
- FERREIRA, C.; HIRATA, H.; MARX, R.; SALERNO, M. S. *Alternativas sueca, italiana e japonesa ao paradigma fordista: elementos para uma discussão sobre o caso brasileiro*. Campinas: Cadernos do Cesit, 198-.
- FREEMAN, C. (ed.) *Kondratiev Long Waves in the World Economy*. London: Frances Pinter, 1983.
- GOOD, W. J.; HATT, P. K. *Métodos em pesquisa social*. São Paulo: Nacional, 1977.
- GREINER, L. E. *Evolution and revolution as organizations grow*. Londres: Harvard Business Review, 1972.
- GUARESCHI, P. A.; GRISCI, C. L. I. *A fala do trabalhador*. Petrópolis: Vozes, 1993.
- HALL, R. H. *Organizações: estrutura e processos*. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1984.
- HOBBSAWN, E. *Mundos do Trabalho*. São Paulo: Paz e Terra, 1988.
- JACCARD, P. *Psicosociologia do Trabalho*. Lisboa: Moraes Editores, 1969.
- KANAWATY, G. *Introducción al estudio del trabajo*. Genebra: Oficina Internacional del Trabajo, 1996.
- KOSHIRO, K. *A fifty year history of industry and labor in postwar Japan*. Tokyo: The Japan Institute of Labor, 2000.
- KUHN, T. S. *A estrutura das revoluções científicas*. São Paulo: Perspectiva, 1992.
- KUPSTAS, M. (org.) *Trabalho em debate*. São Paulo: Moderna, 1997.
- LAWRENCE, P. R.; LORSCH, J. W. *As empresas e o ambiente: diferenciação administrativa*. Petrópolis: Vozes, 1973.
- LEITE, M. de P. Novas formas de gestão da mão-de-obra e sistemas participativos: uma tendência à democratização das relações de trabalho? *Revista Educação & Sociedade*, São Paulo, n. 45, ago. 1993.
- LEITE, M. de P. *O futuro do trabalho - novas tecnologias e subjetividade operária*. São Paulo: Página Aberta, 1994.
- LEITE, M. de P.; POSTHUMA, A. C. *Reestruturação produtiva e qualificação: reflexões iniciais*. Campinas, jul. 1995 (mimeo).

LOBOS, Julio. *Sindicalismo e negociação*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1985.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de pesquisa*: planejamento e execução de pesquisas, amostras e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. São Paulo: Atlas, 1982.

MARX, Karl. *Capítulo VI inédito de O Capital*: resultados do processo de produção imediata. São Paulo: Moraes, 1969.

MATSUSHITA, K. *Não vivemos somente pelo pão*: um sistema de negócio, um princípio de gerenciamento. Tokyo: PHP Institute Inc., 1988

MEINERS, W. E. M. Azevedo. *As mudanças nos paradigmas tecnológicos e suas implicações para as empresas*. Curitiba: IBQP, 2001.

MINIÁN, I. *El cambio estructural y producción de ventajas comparativas*. Ciudad de México: Libros del Cide, 1988.

NABUCO, M. R.; CARVALHO NETO, A. *Relações de trabalho contemporâneas*.: Belo Horizonte: PUC/MG, 1999.

NELSON, R.; WINTER, S. *In search of useful theory of innovation*. [S.l.]: Research Policy, jan. 1977.

OLIVEIRA, C. R. de. *História do trabalho*. São Paulo: Ática, 1987.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. *Planejamento estratégico*: conceitos, metodologia e prática. Atlas: São Paulo, 1988.

PENNA, A. G. *Percepção e realidade*: introdução ao estudo da atividade perceptiva. Rio de Janeiro: Imago, 1990.

PEREZ, C. *National systems of innovation*: competitiveness and technology. Campinas, 1991 (mimeo).

PIRES, M. de S. *Uma metodologia de desenvolvimento competitivo sistêmico baseada em sistemas de pequenas empresas*: uma aplicação prática. Florianópolis, 2000. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

PRIORI, A. (org.). *O mundo do trabalho e a política*. Maringá: Eduem, 2000.

ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2000.

ROBOREDO, M. L. F. *Organização sindical e a livre negociação*. Rio de Janeiro: Líber Júris, 1991.

- RODRIGUES, L. M. *Trabalhadores, sindicatos e industrialização*. São Paulo: Brasiliense, 1974.
- RODRIGUES, L. M.; CARDOSO, A. M. *Força sindical: uma análise sociopolítica*. São Paulo: Paz e Terra, 1993.
- RUDIO, F. V. *Introdução ao projeto de pesquisa científica*. Petrópolis: Vozes, 1982.
- RUGIU, A. S. *Nostalgia do mestre artesão*. Campinas: Autores Associados, 1998.
- RUIZ, J. A. *Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos*. São Paulo: Atlas, 1979.
- SANTOS, J. R. *Os empreendedores reais do terceiro milênio*. Belo Horizonte: IBA, 1999.
- SCOTT, B. R. *Stages of corporate development*. Boston: Mass, 1971.
- SCOTT, W. R. The organization or environments: network, cultural and historical elements. In: MEYER, J. W.; SCOTT, W. R. *Organizational environments: ritual and rationality*. London: Sage Publications, 1971.
- SELLTIZ, C. et al. *Métodos de pesquisa nas relações sociais*. São Paulo: Herder, 1987.
- SHIRAI, T. *Japanese Industrial Relations*. Tokyo: The Japan Insitute of Labor, 2000.
- STONER, J. A. F. *Administração*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.
- THOMPSON, J. D. *Dinâmica organizacional: fundamentos sociológicos da teoria administrativa*. São Paulo: MacGraw-Hill do Brasil, 1976.
- TINBERGEN, J. Kondratiev cycles and so-called long waves: the early research. In: FREEMAN, C. (ed.) *Long Waves in the World Economy*, London: Frances Pinter, 1983.
- TRIVIÑOS, A. N. *Introdução à pesquisa em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 1987.
- VICENTINO, C. *História: memória viva*. São Paulo: Scipione, 1998. (Para Hobbes, p. 59, e para Locke, p. 99).

---